

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет комп'ютерних наук,
управління та адміністрування
Кафедра публічного управління та
менеджменту природоохоронної
діяльності

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему: Шляхи попередження і подолання конфліктів в організації

Виконала студентка групи ПУА-18
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
Дмитрієнко Анастасія Сергіївна
Керівник канд.екон.наук, доц.
Розмарина Альбіна Леонідівна

Консультант

Рецензент д-р екон.наук, проф.
Сербов Микола Георгійович

Одеса 2022

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет Комп'ютерних наук, управління та адміністрування

Кафедра Публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності

Рівень вищої освіти бакалавр

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

(шифр і назва)

Освітня програма Публічне управління та адміністрування

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Павленко **О.П.**

“02” березня 2022 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

студенту(ці) Дмитрієнко Анастасії Сергіївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Шляхи попередження і подолання конфліктів в організації»

керівник роботи Розмарина Альбіна Леонідівна,

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ОДЕКУ від “ 20 ” грудня 2021 року № 266-с

2. Строк подання студентом роботи 7 червня 2022 року

3. Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативні документи, наукові публікації в періодичних виданнях, науково-методична література, звітність підприємства, ресурси мережі Інтернет, статистичні данні з досліджуваної теми тощо.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретичні основи дослідження конфліктних ситуацій в організації.

2. Аналіз конфліктності підприємства.

3. Шляхи попередження та подолання конфліктів на підприємстві.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Сутність поняття «конфлікт».

2. Ознаки конфлікту.

3. Причини виникнення конфліктів.

4. Результати анкетування співробітників ТОВ «Планета Розваг» щодо причин виникнення конфліктів.

5. Результати анкетування співробітників ТОВ «Планета Розваг» з метою вивчення причин виникнення конфліктів.

Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|--------|---|----------------|------------------|
| | | завдання видав | Завдання прийняв |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

7. Дата видачі завдання 02 березня 2022 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назви етапів кваліфікаційної роботи | Термін виконання етапів роботи | Оцінка виконання етапу | |
|-------|--|----------------------------------|------------------------|-----------------------|
| | | | у % | за 4-х бальною шкалою |
| 1. | Робота з літературними джерелами | 02.03-06.03.22 | 100 | «ВІДМІННО» |
| 2. | Робота над розділом 1 «Теоретичні основи дослідження конфліктних ситуацій в організації» | 07.03-15.03.22 | 100 | «ВІДМІННО» |
| 3. | Робота над розділом 2 «Аналіз конфліктності підприємства» | 16.03-20.03.22 17.05-21.05.22 | 100 | «ВІДМІННО» |
| 4. | Рубіжна атестація | 17.05-19.05.22 | 100 | «ВІДМІННО» |
| 5. | Робота над розділом 3 «Аналіз конфліктності підприємства» | 22.05-01.06.22 | 100 | «ВІДМІННО» |
| 6. | Оформлення роботи | 02.06-06.06.22 | | |
| 7. | Здача роботи на кафедрі (п.4.1) | 07.06.22 | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | Інтегральна оцінка виконання етапів календарного плану (як середня по етапам) | | 100 | «ВІДМІННО» |

Студент

(підпис)

Дмитрієнко А.С.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Розмарина А.Л.

(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП | 5 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ | 8 |
| 1.1. Поняття конфлікту та характеристика конфліктних ситуацій..... | 8 |
| 1.2. Основні види конфліктів та причини їх виникнення..... | 14 |
| 1.3. Стратегії поведінки при конфлікті..... | 22 |
| 1.4. Методи попередження конфліктів..... | 28 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНФЛІКТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ПЛАНЕТА РОЗВАГ» | 35 |
| 2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства..... | 35 |
| 2.2. Оцінка організації менеджменту персоналу на підприємстві..... | 41 |
| 2.3. Аналіз причин виникнення конфліктів між працівниками підприємства..... | 45 |
| 2.4. Визначення ефективності в управлінні конфліктами..... | 50 |
| РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ТА ПОДАЛАННЯ КОНФЛІКТІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ПЛАНЕТА РОЗВАГ» | 54 |
| 3.1. Розробка заходів зі зниження рівня організаційних конфліктів..... | 54 |
| 3.2. Напрямки удосконалення управління конфліктами в організації..... | 58 |
| Висновки..... | 68 |
| Список використаної літератури..... | 71 |
| Д О Д А Т К И | 74 |

ВСТУП

Актуальність. Конфлікт містить у своїй підставі суспільно-психологічні передумови, які прийняті у взаємовідносинах серед людей. Процедура спілкування в організації обумовлюється трудовою діяльністю, але нею не обмежується. Кожному з нас доводилося зустрічатися із конфліктними ситуаціями. Конфлікти виражаються у діяльності всіх соціальних інститутів, громадських компаній, у відносинах між людьми і відіграють головну роль у житті окремої людини, сім'ї, групи, країни, суспільства та людини загалом. Люди, що працюють у компанії, різні між собою. Вони по-різному приймають обстановку, у якій перебувають у силу своїх характерних рис.

Більшість конфліктів виникає поза бажанням їх учасників. Це відбувається через те, що більшість людей не має уявлення про конфлікти, або не надає їм значущості. Багато хто сперечається щодо того, чи потрібні конфлікти, чи вважаються вони двигуном розвитку організації. Адже саме у суперечці народжується істина. Проте конфліктна обстановка конфліктної обстановці різниця. У певних ситуаціях конфлікт можна запобігти. Однак якщо підлеглі зайшли дуже далеко, і це негативно впливає на результат їх діяльності, час вживати особливих заходів, розрахованих на врегулювання ситуації.

Керівник організації відповідно до своєї ролі знаходиться, як правило, в центрі будь-якого конфлікту і покликаний вирішувати його всіма доступними йому способами. Управління конфліктом вважається однією з основних функцій керівника. У середньому керівники витрачають 20% робочого дня на вирішення різноманітних конфліктів. Будь-якому управлінцю потрібно знати про конфлікти, методи поведінки при їх появі, засоби та способи запобігання, вирішення. Саме з цієї причини слід досліджувати організаційні конфлікти, обставини їх виникнення та способи керування ними.

Метою роботи є розробка рекомендацій щодо управління конфліктами на підприємстві на прикладі ТОВ «Планета Розваг».

Завдання дослідження. Для досягнення поставленої мети були сформульовані та вирішені такі завдання:

- 1) дослідити сутність поняття конфліктів та конфліктних ситуацій в організації;
- 2) розглянути основні види конфліктів та причини їх виникнення;
- 3) вивчити стратегії поведінки під час конфлікту та методи попередження конфліктів;
- 4) провести оцінку організації менеджменту персоналу на підприємстві;
- 5) проаналізувати причини виникнення конфліктів між працівниками підприємства;
- 6) визначити ефективність в управлінні конфліктами на підприємстві;
- 7) надати підприємству рекомендації зі зниження рівня організаційних конфліктів та удосконалення управління конфліктами в організації ТОВ «Планета Розваг» та провести розрахунок ефективності запропонованих заходів.

Предметом дослідження є конфлікти в організації.

Об'єктом дослідження є товариство з обмеженою діяльністю «Планета Розваг».

Методи дослідження. При написанні бакалаврської роботи було використано такі методи: індукції та дедукції, теоретичного узагальнення, порівняльного аналізу, абстрактно-логічного підходу та спостереження.

Інформаційна база дослідження. Теоретичною основою дослідження є матеріали навчальної та учбової методичної літератури, праці вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів з питань конфліктів в організації, і навіть, матеріали науково-практичних конференцій.

Практичне значення одержаних результатів може використовуватися у процесі здійснення господарської діяльності товариством з обмеженою відповідальністю «Планета Розваг».

Структура і обсяг роботи. Бакалаврська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (38 найменувань) та 1 додатку. Загальний обсяг бакалаврської роботи становить 75 сторінок комп'ютерного тексту, містить 10 таблиць та 14 рисунків.

Висновки

Поняття «конфлікт» розглядається протягом тривалого часу багатьма вченими і є об'єктом вивчення різних наук. Останніми роками дедалі більше зростає кількість публікацій з питань конфліктології. Інтенсивно перекладаються праці зарубіжних авторів, широко публікуються роботи вітчизняних дослідників. Конфлікти виділяються у діяльності кожного соціального інституту, групи відповідно до взаємин між людьми. Вони відіграють велику роль у функціонуванні організації.

У психології під конфліктом в умовах організації розуміється найбільш гострий спосіб вирішення значних протиріч, що виникають у процесі взаємодії співробітників. Він полягає в активній протидії суб'єктів конфлікту, який зазвичай супроводжується негативними емоціями, і навіть серйозною розбіжністю чи суперечкою. Такі протиріччя призводять часто до конструктивних, або ж до деструктивних наслідків.

Будь-який конфлікт має менший або більший вираз структури. У кожному конфлікті є об'єкт ситуації конфлікту, пов'язаний з організаційними і технологічними труднощами, особливостями з оплати праці або зі специфікою особистих відносин. Другим складовим конфлікту виступає мета, мотиви суб'єктивних учасників конфлікту. Після цього, конфлікт передбачатиме присутність опонентів, чітко окреслених осіб.

Результатами конфлікту можуть бути:

- ✚ усунення однієї або обох сторін;
- ✚ припинення конфлікту з можливістю його відновлення;
- ✚ перемога однієї зі сторін (заволодіння об'єктом конфлікту);
- ✚ розподіл об'єкта конфлікту (симетричний або асиметричний);
- ✚ злагоду з правилами спільного використання об'єкта;
- ✚ рівнозначна компенсація однієї зі сторін за володіння об'єктом іншої.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Планета Розваг» - це інтерактивний ігровий центр для дітей. Підприємство зареєстроване 04.04.2018 року за юридичною адресою 65009, Одеська область, місто Одеса, вулиця Гагарінське Плато, буд 5Б.

Проаналізувавши основні показники фінансової діяльності, можна відмітити, що чистий дохід від реалізації за 2021 р. збільшився на 22,8 % порівняно з попереднім роком та на 29,7 % у порівнянні з 2019 р. Валовий прибуток у 2021 р. у порівнянні з 2020 р. зріс на 54,3 %, а порівняно з 2019 р. показник зріс на 65,5 %. Собівартість реалізованої продукції загалом має тенденцію до зростання протягом аналізованого періоду, зокрема у 2021 р. порівняно з 2020 р. спостерігається зріст майже на 8,3 %, а порівняно з 2019 р. відсоток приросту склав 13,3 %. Також необхідно відмітити, що для показника чистий прибуток характерне стійке зростання протягом розглянутого періоду. Зокрема, обсяг чистого прибутку підприємства у 2021 р. порівняно з 2019 р. зріс на 34,1 %.

Для виявлення причин організаційних конфліктів нами було проведено анкетування співробітників (додаток А), у якому взяли участь весь персонал підприємства (51 особа).

Проведений аналіз дав змогу прийти до висновків, що причинами організаційних конфліктів на підприємстві ТОВ «Планета Розваг» є:

- невдоволення організацією трудової діяльності;
- протиріччя між інтересами працівників та їх функціями у трудовій діяльності;
- відсутність морального стимулювання на підприємстві;
- особисті претензії та амбіції працівників.

Проведене в другому розділі дослідження дозволило не тільки виявити причини виникнення конфліктів, оцінити процес управління конфліктами в організації та рівень згуртованості колективу, але й дало можливість сформулювати ряд рекомендацій щодо вдосконалення процесу управління конфліктами в досліджуваній організації. Для покращення існуючої ситуації нами було запропоновані наступні заходи: введення посади «психолог» та проведення на постійній основі системи навчальних тренінгів.

Проведені у третьому розділі розрахунки свідчать про ефективність запропонованих заходів: економічна ефективність від запровадження першого заходу складає 373,3 тис. грн, економічна ефективність від запровадження другого заходу складає 722,0 тис. грн.

Список використаної літератури

1. Аклаев А.Р. Этнополитическая конфликтология: анализ и менеджмент. М.: Дело, 2009. 472 с.
2. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология: Учебник для вузов.3-е изд. СПб.: Питер, 2012. 496 с.
3. Психологія менеджменту: Навч. посібник. / Лозниця В. С. К.: ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2000. 512 с.
4. Ємельяненко Л. М Конфліктологія: Навч. посіб. / За заг. ред. В. М. Петюха, Л. В. Торгової. К.: КНЕУ, 2019. 315 с.
5. Конфликтология: Хрестоматия / Составитель Н.И. Леонов. 2-е изд., стер. М.: МПСИ; Воронеж: Изд-во НПЛ «МОДЭК», 2018. 304 с.
6. Свиридюк Н.П. Переговори та посередництво як способи вирішення юридичних конфліктів // Вісник. №4. 2020. С.70-75.
7. Боковець В.В. Корпоративні конфлікти: визначення, типологія і механізми // Наукові праці НУХТ, Т.21, №6. Київ, 2019. С.132-139.
8. Скібіцька Л.І., Скібіцький О.М. Менеджмент. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2017. 416 с.
9. Управління людськими ресурсами: філософські засади. Навч. посібник під ред. д.ф.н., проф. В.Г.Воронкової. К.:ВД «Професіонал», 2013. 576с.
10. Шеллинг Т. Стратегия конфликта. М. : ИРИСЭН, 2011. 366с.
11. Антонечко І. Психологія міжособистісних взаємин // Психолог. 2015. №28. С.42 – 47.
12. Антонова-Турченко О. Г. Поведінка людей у конфліктних ситуаціях // Завуч. 2020. № 19. 32 с.
13. Анцупов А.Я. Конфликтология: учебн. для вузов / А.Я. Анцупов, А.И. Шепилов. М.: ЮНИТИ, 1999. 551с.
14. Войчихова А. Природа та соціальна роль конфлікту. Психологія конфлікту та шляхи його розв'язання // Психологічна газета. 2016. № 15. С. 5-9
15. Грицюк К. Чому виникають конфлікти? // Психолог. 2017. № 25-27. С. 78-79.

16. Козлов В.В. Управление конфликтом / В.В. Козлов, А.А. Козлова. М.: Эксмо, 2021. 224 с.
17. Ложкін Г.В., Пов'якель Н.І. Психологія конфлікту: теорія і сучасна практика. К.: МАУП, 2021. 435 с.
18. Москаленко В.В. Конфлікт // Практична психологія та соціальна робота. 2015. № 5. С. 13-15.
19. Журавльов П.В. Кулапов М.М. Світовий досвід в управлінні персоналом: огляд зарубіжних джерел. - М., 2015. 613 с. С. 402.
20. Конфліктологія: підручник. А.Я. Кібанов, І.Е.Ворожейкін, Д.К. Захаров, В.Г. Коновалова. ІНФРА-М., 2019. 301с.
21. Козер Л.А. Функції соціологічного конфлікту //Американська соціологічна думка. М. 1996. с. 542-556.
22. Осипова Е. В. Огюст Конт и возникновение позитивистской социологии // История буржуазной социологии XIX — начала XX века / Под ред. И.С. Кона. Утверждено к печати Институтом социологических исследований АН СССР. М.: Наука, 1979. С. 20-39.
23. Ратніков В.П. Ділові комунікації: підручник. М. : вид. Юрайт, 2018. 527с.
24. Фрейд З. Лекції з психоаналізу. Лекція/ З. Фрейд. М.: КСП +, 1998. 114.с
25. Орлова, Т.В. Конфликты в коллективе. Как их избежать // Справочник кадровика. 2016. №8. С. 103-110.
26. Калашников, Ю Д. Конфликты в организации: социально-конфликтологический уровень анализа (по результатам экспертного опроса управленческого персонала) // Управление персоналом. 2014. №7. С. 17-22.
27. Большаков, К. Тренируй и властвуй / /Коммерсант Деньги. 2020. №36. С. 79-85.
28. Конфликтология: учебник / А.Я. Кибанов, И.Е. Ворожейкин, Д.К. Захаров, В.Г. Коновалова; под ред. А.Я. Кибанова. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Инфра-М., 2016. 302 с.
29. Кучик А.Л. Попередження та вирішення конфліктів у діяльності керівників навчальних закладів. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/17461/1/Кучик.pdf> (дата звернення 8.03.2022 р.)

30. Гарматюк О. Механізми попередження і розв'язання конфліктів в антикризовому управлінні . Соціально-економічні проблеми і держава. 2010. Вип. 1 (3) С. 50–55.
31. Д. Гелрігел, Д. Склокум, Р. Вудмен, С. Бернінг. Організаційна поведінка: навч. посіб. Київ.: Основи, 2021. 726 с.
32. Гірник А., Бобро А. Конфлікти: структура, ескалація, залагодження: навч. посіб. Київ.: Основи, 2013. 172 с.
33. Глазл Ф. Конфликт-менеджмент. Настольная книга руководителя и консультанта. пер. с нем. Калуга: Духовное познание, 2012. 564 с.
34. Шаленко, В. М. Конфлікти в трудових колективах: учеб. пособ. Минск: изд-во МГУ, 2014. 239 с.
35. Кузмін О. Є., Мельник О. Г.. Основи менеджменту: навч. посіб. Київ: Академвидав, 2017. 464 с.
36. Кульчицька А. Г. Роль менеджера в процесі управління конфліктами. Тези міжвузівської науково-практичної конференції, присвяченої Дню науки. ЖДТУ, 2021. Т.2, С. 318–319.
37. Глазл Ф. Конфликт-менеджмент. Настольная книга руководителя и консультанта. пер. с нем. Калуга: Духовное познание, 2020. 564 с.
38. Міністерство юстиції України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/service/vidomosti-z-reyestru-biznesu> (дата звернення - 10.03.2022 р.)