МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту
Завідувач кафедри УП і ЕП
Д.е.н., проф. В.Г.Никифоренко
«_____» _____ 20____ р.

ВИПУСКНА РОБОТА
на здобуття ступеня «бакалавр»

зі спеціальності 6.030505 Управління персоналом і економіка праці
на тему:

«Конфлікти в соціально-трудовій сфері та способи їх вирішення»

Виконавець:
Студент 4 курсу заочного факультету
Кулеша Олександр Олександрович

Науковий керівник:
к.е.н. Сорока Олександра Володимирівна

Одеса 2017

ЗМІСТ

ВСТУП…….. 3

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНФЛІКТІВ В СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІЙ СФЕРІ…….. 6

1.1. Соціально-трудовий конфлікт, його сутність і місце в системі соціальних суперечностей……. 6

1.2. Класифікація конфліктів у соціально-трудовій сфері……... 12

1.3. Форми і методи вирішення соціально-трудових конфліктів: вітчизняний та зарубіжний досвід…… 20

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ КОНФЛІКТІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «МАДЖЕНТА»…….. 33

2.1. Економічна діяльність підприємства ТОВ «Маджента»…….. 33

2.2. Аналіз персоналу підприємства…….. 40

2.3. Аналіз соціально-трудових конфліктів на підприємстві ТОВ «Маджента»……. 45

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «МАДЖЕНТА»…….. 60

3.1. Розробка заходів щодо подолання та профілактики конфліктних ситуацій…… 60

3.2. Напрями удосконалення системи управління конфліктами на підприємстві…….. 63

ВИСНОВКИ…….. 74

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ…….. 77

ДОДАТКИ……. 81

ВСТУП

Актуальність теми. Громадське життя не може існувати без зіткнення ідей, життєвих позицій, цілей, як окремих людей, так і малих та великих колективів. Постійно виникають розбіжності думок і різного роду суперечності, що нерідко переростають у конфлікти. Соціальна організація, підприємство або трудовий колектив, де здійснюються різного роду види діяльності, не може уникнути проблеми улагоджування конфліктів.

Проблема дослідження конфлікту набула особливого значення: з одного боку науковці стверджують, що конфлікт негативно позначається на функціонуванні організації, дестабілізує її, призводить до непорозумінь співробітників. Інші науковці вважають, що конфлікти чинять позитивний вплив на діяльність організації, оскільки конфлікт дозволяє організації розвиватися, бути конкурентоспроможними на ринку, що дає змогу співробітникам професійно та духовно зростати. Цілком справедливо визначити, що конфлікти в організації чинять двояку дію на неї: конфлікт може як зруйнувати організацію, так і згуртувати її. Керівникові потрібно уміти контролювати конфлікти й управляти ними. Наявність актуальної, ефективної і об’єктивної системи управління процесами конфліктів дозволить не лише уникнути їх негативного впливу, але й спрямувати їх на користь організації.

Сучасна точка зору полягає в тому, що навіть в організаціях з ефективним управлінням, деякі конфлікти не тільки можливі, але й можуть бути бажаними. Дійсно, конфлікт не завжди має позитивний характер. У деяких випадках він може заважати задоволенню потреб окремої особистості та досягненню цілей організації в цілому. Але в багатьох ситуаціях конфлікт допомагає виявити різноманітність точок зору, дає додаткову інформацію, допомагає виявити більшу кількість альтернатив або проблем і таке інше. Це робить процес прийняття рішення групою більш ефективним, а також дає людям можливість висловити свої думки й тим самим задовольнити особисті потреби в повазі й владі. Це також може привести до більш ефективного виконання планів,

стратегій та проектів, оскільки обговорення різних точок зору на ці документи призводить до їх фактичного виконання.

Важливо зауважити, що тематика соціального конфлікту має давні традиції, започатковані в роботах Аристотеля, М. Вебера, Т. Гоббса, Г. Зіммеля, Н. Макіавеллі, К. Маркса та інших класиків науки про людину і суспільство. Сучасні проблеми управління конфліктами, стратегії поведінки під час перебігу конфліктів, шляхи їх конструктивного розв'язання досліджували Н. Вишнякова, А. Гірник, С. Ємельянов, Х. Корнеліус, У. Мастенбрук, Є. Мелібруда, М. Мескон, Б. Уізерс, Ш. Фейр, В. Шейнов; шляхи реалізації концептуальних положень управління соціально-трудовими конфліктами розглядали О. А. Грішнова, В. А. Дятлов, Г. В. Жаворонкова, О. М. Скібіцький, А. В. Казановський, Ю. І. Палеха, М. І. Приступа, В. О. Кудін та інші науковці.

Соціально-трудові відносини в організації є провідною складовою всієї системи відносин суспільства, що визначають спосіб життя людей, структуру пов'язаних з ним процесів і відносин. Рівень розвитку соціально-трудових відносин характеризує ступінь демократизації суспільства, соціальну орієнтованість його економічної системи, досконалість суспільних відносин у цілому. Тому варто дослідити сучасний погляд на проблему конфліктів у постійно змінюваних соціально-трудових відносинах. Слід зазначити, що причини, за яких виникають суперечливі соціально-трудові відносини, діють не ізольовано, вони прямо чи побічно пов'язані між собою, а їх зв'язок з соціально-трудовими відносинами є одночасно складним і проблемним.

Метою роботи є обґрунтування сучасних поглядів на проблему виникнення конфліктів в соціально-трудовому колективі, а також узагальнення підходів до типологізації суперечностей, що зумовлюють конфлікти.

Реалізація поставленої мети передбачає вирішення наступних **завдань:**

– дослідити сутність і місце соціально-трудового конфлікту в системі соціальних суперечностей;

– навести класифікацію конфліктів у соціально-трудовій сфері;

– дослідити форми і методи вирішення соціально-трудових конфліктів: вітчизняний та зарубіжний досвід;

– провести аналіз соціально-трудових конфліктів на підприємстві ТОВ «Маджента»;

– розробити заходи щодо підвищення ефективності управління конфліктами на підприємстві ТОВ «Маджента».

Об’єкт дослідження – процес управління конфліктами на підприємстві ТОВ «Маджента».

Предмет дослідження – теоретико-методичні підходи та практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління конфліктами на підприємстві.

*Методи дослідження***.** Для розв’язання поставлених завдань і досягнення мети використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема, а саме методи аналізу та синтезу, порівняння, статистичний аналіз, логічного та емпіричного пізнання, застосовано системний підхід при викладенні матеріалу, що дало змогу розв’язати поставлені завдання..

Інформаційна база дослідження. Правове поле дослідження склали чинні законодавчі та нормативні документи, що регламентують діяльність суб'єктів господарювання в Україні. Інформаційною базою випускної роботи послужили офіційні статистичні матеріали, дані звітності ТОВ «Маджента» і результати власних досліджень на підприємстві.

Практичне значення одержаних результатів. Практична значимість випускної роботи полягає в тому, що розроблені рекомендації щодо підвищення ефективності управління конфліктами на підприємстві ТОВ «Маджента» можуть бути впроваджені в діяльність підприємств.

*Структура та обсяг роботи***.** Випускна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаної літератури та додатків.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило розробити теоретичні та практичні засади конфліктів на підприємстві ТОВ «Маджента та отримати результати, які полягають у наступному.

Конфлікт – зіткнення різноспрямованих тенденцій у психіці окремої людини, у взаємовідносинах двох і більше людей або їхніх формальних і неформальних об'єднань, зумовлених розбіжністю у поглядах, позиціях, інтересах. Наслідки конфлікту залежать в основному від того, наскільки ефективно управляє ним менеджер. У зв’язку з цим потрібно знати не тільки природу, але типи конфліктів. Соціально-трудовий конфлікт являє собою всебічний багаторівневий феномен соціально- трудових відносин. Він може відбуватися на макрорівні, тобто як великомасштабне протиборство різних соціальних сил, що мають протилежні економічні й політичні цілі; як менш масштабні зіткнення, за яких у конфлікт вступають інтереси працівників і роботодавців у межах галузі, регіону, підприємства; на міжособистісному рівні (працівник – роботодавець; працівник – керівник; працівник – державний службовець; керівник – державний службовець та ін.).

Об'єктом дослідження обрано ТОВ «Маджента». Для оцінки рівня конфліктності на підприємстві ТОВ «Маджента» і оцінки взаємин між керівниками і підлеглими було проведено анкетування співробітників різних підрозділів з використанням спеціально розробленої анкети. Дана анкета покликана визначити, як самі співробітники підприємства зсередини оцінюють стан проблеми конфліктів на підприємстві і в чому вбачають причини виникнення конфліктів в своїх підрозділах.

Можна спробувати вивести кілька загальних моментів, які характеризую ситуацію з конфліктами на підприємстві. Перш за все, ситуація з конфліктами не є гострою. Конфлікти виникають, але майже завжди в рамках окремих підрозділів, і вирішуються вони там же. Ще одним моментом, який дозволило виявити анкетування, є велика роль керівника підрозділу в вирішенні та

запобіганні конфліктів. Більшість опитаних нами співробітників визнають необхідність проходження керівниками курсів з регулювання і вирішення конфліктних ситуацій. Конфлікти ТОВ «Маджента» підрозділяються на конфлікти два основних типи: колега - колега і підлеглий - керівник. Основними причинами виникнення конфліктів є професійні розбіжності і особиста неприязнь учасників конфліктної ситуації.

На цих основних моментах, що характеризують конфліктний рівень на підприємстві ТОВ «Маджента» розроблені рекомендації по їх запобіганню і вирішенню за участю служби управління персоналом.

Із метою визначення напрямків удосконалення системи управління конфліктами та розробки конкретних заходів нами запропоновано на підприємстві ТОВ «Маджента» у першу чергу скласти карту ліній конфліктів на підприємстві. Отже, для ТОВ «Маджента» необхідним є розробка заходів із удосконалення сучасної системи управління конфліктами із урахуванням результатів аналізу: визначених ліній конфліктів у колективі та причин їх виникнення. За допомогою складеної карти можна розробити як загальні, так і індивідуальні заходи для окремих посад або відділів.

Розглянуто заходи, які у першу чергу включають профілактику конфліктів на підприємстві ТОВ «Маджента». Необхідно також розглянути принципи управління та подолання конфліктів на підприємстві ТОВ «Маджента»:

1. Інституціалізація конфлікту, тобто встановлення норм і процедур врегулювання або вирішення конфлікту. Зазвичай інституціалізація включає: заборона на застосування насильницьких засобів; обмеження кількості учасників і сфер прояву конфлікту; прийняття усіма сторонами певних правил вирішення конфлікту – організаційних етичних норм, чітких домовленостей тощо; контроль з боку третіх осіб – керівництва.

2. Легітимація процедури вирішення конфлікту, тобто визнання усіма його сторонами правомірності і справедливості певного порядку дій.

Легітимація процедур вимагає їх фіксації в спеціальних документах і широкого ознайомлення з ними усіх учасників конфлікту.

3. Структуризація конфліктуючих груп, тобто визначення складу учасників конфлікту, представників (лідерів) груп, що змагаються, різних центрів групового впливу і їх силу.

4. Редукція конфлікту, тобто його послідовне послаблення шляхом перекладу на м'який рівень протиборства або протистояння.

Ефективність впровадження рекомендованих заходів для ТОВ «Маджента» полягає у: впорядкуванні робочих процесів; чіткій регламентації посадових обов'язків та контролю їх виконання, що веде до підвищення ефективності роботи персоналу та якості надаваних послуг; досягненні сприятливого психологічного клімату у колективі; мотивації досягнення найкращих результатів із введенням ключових показників ефективності; збільшенні корисного робочого часу та загальної продуктивності праці.

Отже, нами рекомендовано запровадження наступних заходів із подолання та профілактики конфліктних ситуацій на підприємстві ТОВ «Маджента»:

1) профілактика та подолання конфліктів, пов'язаних із організацією робочих процесів: запровадження чіткої регламентації етапів кожного процесу; визначення відповідальних за кожен етап процесу; складання форм звітності про хід виконання завдань;

2) профілактика та подолання конфліктів, пов'язаних із виконанням професійних обов'язків: складання та оновлення посадових інструкцій для кожної посади; введення контролю виконання посадових обов'язків, призначення відповідальних осіб; організація професійних навчань (вивчення методик продажів; методик роботи із відмовами; методик подолання конфліктів із клієнтами); введення досліджень якості обслуговування клієнтів методом «Таємний покупець»; мотивація співробітників на досягнення результату та ефективну роботу засобами впровадження системи KPI.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Громова О. Н. Конфликтология. – М. : Эксмо, 2009. – 320 с.
2. Козер Л. А. Функции социального конфликта / Л. А. Козер. – М. : Идея'Пресс, Дом интеллектуал. книги. – 2012. – 205 с.
3. Дарендорф Р. Современный социальный конфликт // Иностранная литература. – 2009. – № 4. – С. 23-28.
4. Лебон Г. Психология масс / Г. Лебон. – Минск : Харвест; М. : АСТ. – 2012. – 320 с.
5. Мерлин В. С. Развитие личности в психологическом конфликте / В. С. Мерлин, З. Фрейд // Личность и о-во. – Пермь. – 2013. – С. 157-238.
6. Лазор В. Поняття трудових спорів, конфліктів та їх позовний і непозовний характер // Право України. – 2012. – № 7. – С. 90-95.
7. Ершов А. Л. Социально-психологические аспекты конфликтов / А. Л. Ершов // Социальная психология и социальное планирование. – Л. : Наука, 1973. – С. 33-39.
8. Анцупов А. Я. Конфликтология: междисциплинарный подход, обзор диссертационных исследований / А. Я. Анцупов, С. Л. Прошанов. – М. : Аспект-Пресс, 2007. – 239 с.
9. Герасіна Л. М. Конфліктологія // Л. М. Герасіна, М. І. Панов, Н. П. Осіпова та ін. – Харків : Право. – 2012. – 256 с.
10. Кошелев А. Н. Конфликты в организации. Виды, назначение, способы управления. / Кошелев А. Н., Иванникова Н. Н. – М. : «Альфа-Пресс», 2014. – 216 с.
11. Осовська Г. В. Основи менеджменту. Практикум : навчальний посібник / Г. В. Осовська, І. В. Копитова. – К. : Кондор. – 2013. – 581 с.
12. Лавриненко В. Н. Социология : учеб. для вузов / [В. Н. Лавриненко, Н. А. Нартов, О. А. Шабанова, Г. С. Лукашева] ; под ред. В.Н. Лавриненко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ- ДАНА. – 2012. – 407 с.
13. Шульга Г. Б. Психологічні аспекти впливу міжособистісних конфліктів

на розвиток особистості. / Шульга Г. Б. // Проблеми загальної та педагогічної психології : збірник наукових праць. – К.: інститут психології імені Г. С. Костюка НАПНУ. – 2012. – Т. XIV, ч. 1. – С. 386-392.

14. Назаров Н.К. Конфлікти на підприємстві: визначення, причини, типи / Н.К. Назаров // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. - 2014. - Вип. 5(2). - С. 198-201.
15. Шаравара Р.І. Сучасні підходи до управління організаційними конфліктами / Р.І. Шаравара // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. Вип. 104. – Харків: ХНТУСГ, 2015. – С. 398-404.
16. Выдай А. Психология конфликтности менеджмента, или как руководить без конфликтов? /А. Выдай//Персонал. – К.: МАУП, 2015. – №4. –С. 29-34.
17. Завалкевич Л.З. Психология эффективного менеджера / Л.З. Завалкевич. – К.: Ника-Центр, 2012. – 288 с.
18. Зигерт В. Руководить без конфликтов / В. Зигерт, ЛЛанг /Сокр. пер. с нем.. – М.: Экономика, 2013. – 335с.
19. Косовський Г. Вирішення конфліктів у соціально-трудових відносинах / Г. Косовський // Довідник кадровика. - К., 2014. - № 09(39). - С. 84-86.
20. Ложкин Г. Зарождение и развитие идей конфликта / Г.Ложкин // Персонал. – К.: МАУП, 2012. – №4. – С. 24-28.
21. Сорокина Е. Конфликты в организации: пуги преодоления / Е.Сорокина // Справочник кадровика. К., 2013. - № 05(23) - С. 88-92.
22. Кузьмина Т.В. Конфликтология: учебное пособие/ Кузьмина Т.В - Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2012 [Электронный ресурс].- Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/645
23. Олійник Н.Ю. Сучасний підхід до соціально-трудових конфліктів / Н.Ю. Олійник //Молодий вчений. – 2016.- №4(31). – С. 561 – 564.
24. Берлач А. І. Конфліктологія: навч. посіб. для дистанц. навч. / А. І. Берлач, В. В. Кондрюкова. – К.: Університет «Україна», 2012. – 203 с.

25. Ложкін Г. Д. Психологія конфлікту. Теорія та сучасна практика / Г. Д. Ложкін. – К.: Професіонал, 2012. – 854 с.
26. Лукашевич М. П. Соціологія праці: підруч. / М. П. Лукашевич. – К.: Либідь, 2013. – 440 с.
27. Конфліктологія: навч. посіб. / Л. М. Ємельяненко, В. М. Петюх, Л. В. Торгова, А. М. Гриненко. – К.: КНЕУ, 2011. – 315 с.
28. Організаційна поведінка / [Дон Гелрігел, Джон В. Слокум-молодший, Ричард В. Вудмен, Н. Сью Бренінг]; пер. з англ. І. Тарасюк, М. Зарицька, Н. Гайдукевич. – К.: «Основи», 2011. – 726 с.
29. Пушкар З. М. Трудові конфлікти: їх причини і наслідки / З. М. Пушкар, Р. О. Табака // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2014. – № 16 (170). – С. 112-115.
30. Шеллинг Т. Стратегия конфликта / Т. Шеллинг. – М.: ИРИСЭН, 2012. – 366 с.
31. Новікова Н. Управління конфліктами в організації: підходи до вирішення та профілактики / Н.Новікова // Галицький економічний вісник. - 2013. - №2(41).- с.79-83.
32. Конфликтология: учебник для вузов [Текст] / В.П. Ратников, В.Ф. Голубь, Г.С. Лукашова и др.; под ред. проф. В.П. Ратникова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 512 с.
33. Мороз О.О. Теорія конфліктів в контексті побудови загальної моделі ефективності сучасного підприємства: монографія [Текст] / О.В. Мороз, О.А. Сметанюк, О.В. Лазарчук. – Вінниця: ВНТУ, 2014. – 256 с.
34. Андріянова Ю. Конфлікт як явище управлінської діяльності: аналіз наукових досліджень / Ю. Андріянова //Державне управління та місцеве самоврядування. – 2014. - №3(31). – С. 183 – 192.
35. Жижко Т.А. Вирішення конфліктів у соціально-трудових відносинах / Т.А. Жижко // Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія № 11. Соціологія. Соціальна робота. Соціальна педагогіка. Управління: збірник наукових праць. – Випуск 7. – К.: Вид-во НПУ імені М. П.

Драгоманова, 2012. – С. 200-205.

36. Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)» від 03.03.1998 № 137/98-ВР в редакції Закону від 07.11.2012, підстава 5458-17 // Офіційний веб-сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/137/98-%D0%B2%D1%80