Министерство образования и науки Российской Федерации

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

им. А.И.ГЕРЦЕНА»

Институт экономика и управления

Кафедра управления образованием и кадрового менеджмента

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

(ДИПЛОМНЫЙ ПРОЕКТ)

на тему:

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В промышленной КОМПАНИИ**

(НА ПРИМЕРЕ ЦЕЛЛЮЛОЗНО-БУМАЖНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ОАО «ГРУППА ИЛИМ»)

**Выполнила:**

студентка 4 курса

дневной формы обучения

**Иванова Марфа Петровна**,

обучающаяся по профессиональной образовательной программе подготовки бакалавров «38.03.03. – Управление персоналом»

Подпись\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

«\_\_\_» мая 2016 г.

**Научный руководитель:**

доктор философских наук,

профессор кафедры

управления образованием

и кадрового менеджмента

**Гелих Олег Яковлевич**

Подпись\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

«\_\_\_» мая 2016 г.

Санкт-Петербург

2016

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  | С. |
|  | **Введение**. ………………………………………………………. | 4 |
| Раздел 1 | **Конфликты персонала, основные методы их предотвращения и разрешения в современных коммерческих компаниях**. …………………………………... | 6 |
| 1.1. | Основные виды, причины возникновения и последствия конфликтов в организации. ………………...……..…..……….. | -- |
| 1.2. | Основные методы предотвращения и разрешения конфликтов в современных коммерческих компаниях. …….. | 10 |
| Раздел 2 | **Анализ конфликтных ситуаций на целлюлозно-бумажном предприятии ОАО «Группа Илим»**. …………... | 15 |
| 2.1. | Анализ организационной структуры и системы управления персоналом в ОАО «Группа Илим». ……………………..…… | -- |
| 2.2. | Анализ сложившихся методов предотвращения и разрешения конфликтов руководством ОАО «Группы Илим». ……………... | 18 |
| 2.3. | Основные проблемы и недостатки в сложившейся практике предотвращения и разрешения конфликтов, осуществляемой руководством ОАО «Группа Илим». …………………………. | 22 |
| Раздел 3 | **Разработка и обоснование проектно-практических рекомендаций по совершенствованию профилактики и оптимизации разрешения конфликтов персонала в промышленной компании**. ………………………………….. | 27 |
| 3.1. | Разработка проектно-практических рекомендаций по совершенствованию профилактики и практики разрешения конфликтов персонала в ОАО «Группа Илим». ……………... | -- |
| 3.2. | Обоснование социально-экономической эффективности предлагаемых проектно-практических рекомендаций. ……... | 40 |
| 3.3. | Анализ возможностей применения разработанных проектно-практических рекомендаций по совершенствованию профилактики и оптимизации разрешения конфликтов персонала в других промышленных компаниях Российской Федерации. .……………………………………………….……. | 45 |
|  | **Заключение**. ………………………….………………………... | 49 |
|  | Источники и литература. ……………..………………………... | 53 |
|  | Приложения. ……………………………………………………. | 57 |

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что …

**Объектом исследования** является конфликт в отношениях коллективов и сотрудников промышленных предприятий.

**Предмет исследования –** профилактика и методы разрешения конфликтов в целлюлозно-бумажной компании ОАО «Группа Илим».

**Цель исследования** состоит в разработке и обосновании проектно-практических рекомендаций по совершенствованию профилактики и оптимизации разрешения конфликтов персонала в промышленной компании.

Для достижения указанной цели в дипломном проекте решаются следующие **исследовательские задачи**:

1. Определить сущность, виды и причины возникновения и последствия конфликтов в организациях.
2. Рассмотреть основные виды конфликтов персонала, методы их предотвращения и разрешения в современных коммерческих компаниях.
3. Провести анализ сложившихся методов предотвращения и разрешения конфликтных ситуаций на целлюлозно-бумажном предприятии ОАО «Группа Илим».
4. Разработать проектно-практические рекомендации по совершенствованию профилактики и практики разрешения конфликтов персонала в ОАО «Группа Илим».
5. Обосновать социально-экономическую эффективность предлагаемых проектно-практических рекомендаций по профилактике и разрешению конфликтов в ОАО «Группа Илим».
6. Провести анализ возможностей применения разработанных проектно-практических рекомендаций по совершенствованию профилактики и оптимизации разрешения конфликтов персонала в других промышленных компаниях Российской Федерации.

**Методы исследования**.В дипломном проекте используются такие общенаучные методы исследования как наблюдение, описание, сравнение, анализ, синтез, аналогия, обобщение, классификация, а также некоторые прикладные методы эмпирической социологии, как интервью и беседа.

**Эмпирическую базу исследования** составили результаты бесед и интервью автора дипломного проекта, проведенных с руководителями и специалистами службы управления персоналом компании, а также анализа служебной документации и сайта компании ОАО «Группа Илим», где автор проходила свою производственную практику.

Структура исследования. Поставленные исследовательские задачи потребовали следующей структуры выпускной квалификационной работы: дипломный проект включает введение, три раздела и восемь подразделов, в которых решаются поставленные исследовательские задачи; заключение, список источников и литературы, а также приложения, необходимо дополняющие основной текст.

РАЗДЕЛ I.

**Конфликты персонала, основные методы их предотвращения и разрешения в современных коммерческих компаниях**

* 1. **Основные виды, причины возникновения и последствия конфликтов в организации.**

Как и многие понятия в теории, социологии и психологии управления, конфликт имеет немало различных определений и толкований. Многие специалисты дают ему такое определение. «Конфликт (от лат. conflictus – столкновение), - говорят, в частности, А.Я. Анцупов и А.И. Шипилов, – это столкновение сторон, мнений, сил…; борьба за ценности и претензии на определенный статус, власть, ресурсы, в которой целями являются нейтрализация, нанесение ущерба и уничтожение соперника»[[1]](#footnote-2).

…

*Таким образом*, в данном подразделе нами установлено и показано, что конфликт может быть функциональным и вести к…. В дуругих случаях он может быть дисфункциональным и… .

**1.2. Основные методы предотвращения и разрешения конфликтов в современных коммерческих компаниях.**

В теории и практике разрешения конфликтов существует несколько эффективных способов управления конфликтной ситуацией[[2]](#footnote-3). …

…

*Таким образом*, в данном подразделе нами установлено и показано, что существует несколько способов управления конфликтной ситуацией и их возможно разделить на две основные категории: 1) структурные методы, которые связаны с эффективной интеграцией структуры управления организацией; 2) межличностные стили разрешения конфликтов, среди которых уклонение, сглаживание, принуждение, компромисс и решение проблемы.

**Выводы по первому разделу:**

* + - 1. Таким образом, в данном разделе нами установлено и показано, что конфликт должен восприниматься… .
      2. Конфликт может быть функциональным и вести к повышению эффективности организации. Или он может быть дисфункциональным и приводит к… .
      3. У всех конфликтов есть несколько причин. Основными из них являются….
      4. В конфликте выделяют четыре основные стадии: предконфликтную, конфликтную, … .

Раздел II.

**Анализ конфликтных ситуаций**

**на целлюлозно-бумажном предприятии**

**ОАО «Группа Илим»**

**2.1. Анализ организационной структуры и системы управления персоналом в ОАО «Группа Илим».**

Организационная структура ОАО «Группа Илим» представляет собой… [[3]](#footnote-4).

…

*Таким образом*, в данном подразделе нами установлено и показано, что особенности организационной структуры «Группа Илим» проявляются в … Ее система управления персоналом характеризуется… .

**2.2. Анализ сложившихся методов предотвращения и разрешения конфликтов руководством ОАО «Группы Илим».**

В процессе деятельности предприятия «Группа Илим» ежедневно возникает большое количество разногласий, которые перерастают в… конфликты. Так, … .

Предпосылкой к возникновению конфликта в данном случае было в первую очередь то, что речь шла о сокращении штата более чем на 5 тысяч человек.

…

*Таким образом*, в данном подразделе установлено и показано, что сложившиеся методы предотвращения конфликтов, осуществляемые руководством… .

**2.3. Основные проблемы и недостатки в сложившейся практике предотвращения и разрешения конфликтов, осуществляемой руководством ОАО «Группа Илим».**

Главной проблемой в сложившейся практике предотвращения конфликтов... .

*Таким образом*, у данном подразделе нами установлено и показано, что... .

**Выводы по второму разделу:**

1. Таким образом, в данном разделе нами установлено и показано, что… .
2. Кроме того, мы установили, что… .
3. Основными проблемными узлами в практике предотвращения и разрешения конфликтов… .

РАЗДЕЛ III.

**Разработка и обоснование**

**проектно-практических рекомендаций**

**по совершенствованию профилактики**

**и оптимизации разрешения конфликтов персонала в промышленной компании**

**3.1. Разработка проектно-практических рекомендаций по совершенствованию профилактики и практики разрешения конфликтов персонала в ОАО «Группа Илим».**

В ходе исследования системы управления персоналом предприятия «Группа Илим» нами выявлено, что… .

Выяснено, что для предотвращения и решения конфликтных ситуаций, обеспечения стрессоустойчивости персонала на предприятии ОАО «Группа Илим» необходимо предпринять ряд мер, которые мы формулируем как проектно-практические рекомендации по… .

*Во-первых*, по нашему убеждению, необходимо … .

*Во-вторых*, …

*В-третьих*, …

*В-четвертых*, …

*В пятых*, …

*Таким образом*, в данном подразделе мы разработали ряд проектных рекомендаций по предотвращению и разрешению конфликтных ситуаций, обеспечению стрессоустойчивости персонала на рассматриваемом нами предприятии, которые сводятся к следующему: а) … б) … в) … г) … д) … е) …

**3.2. Обоснование социально-экономической эффективности предлагаемых проектно-практических рекомендаций.**

Нельзя не учитывать выгоду, извлекаемую организацией при использовании предлагаемых мер разрешения конфликтов. За счет создания консультационной службы организация способна … .

…

*Таким образом*, внедрение предлагаемых проектных рекомендаций позволит … .

**3.3. Анализ возможностей применения разработанных проектно-практических рекомендаций по совершенствованию профилактики и оптимизации разрешения конфликтов персонала в других промышленных компаниях Российской Федерации.**

Предложенные проектно-практические рекомендации по оптимизации предотвращения и разрешения конфликтов с учетом специфики производства, географических и демографических особенностей региона могут быть с успехом применены на других промышленных предприятиях в силу того, что…

…

*Таким образом*, … .

**Выводы по третьему разделу:**

1. Таким образом, в данном разделе исследования нами установлено и показано, что… .
2. Кроме того, установлено, что … .
3. Анализ возможностей применения разработанных нами проектно-практических рекомендаций по совершенствованию профилактики и оптимизации разрешения конфликтов персонала в других промышленных компаниях Российской Федерации показал, что… .

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Таким образом, выполнение поставленных исследовательских задач в данном дипломном проекте позволило получить следующие **результаты исследования**:

1. В первом разделе исследования рассмотрены различные виды, последствия и причины возникновения конфликтов в организации, представляющие собой …
2. Мы показали, что….
3. Нами исследована организационная структура и специфика системы управления персоналом ОАО «Группа Илим», в результате чего установлено, что …
4. Разработаны проектно-практические рекомендации по профилактике и оптимизации разрешения конфликтных ситуаций персонала на предприятии ОАО «Группа Илим».
5. Обоснована социально-экономическая эффективность предлагаемых проектных рекомендаций.
6. Показано и обосновано, что данные проектные рекомендации могут быть применены, с учетом специфики организации, особенностей персонала, географического положения и демографической ситуации, также и в других промышленных компаниях по профилактике и разрешению конфликтных ситуаций персонала.

На основании полученных результатов исследования в работе сделаны и обоснованы следующие **проектно-практические рекомендации**:

1. Рекомендуется создание консультационной службы по решению конфликтных ситуации и введение должности психолога, на которого будут возложены задачи по… .
2. Для сокращения числа конфликтных ситуаций и совершенствования их процесса рекомендуется… .
3. Необходимо уделять большое внимание стимулированию труда и мотивации работников, что может, в первую очередь, выражаться в… .
4. Для директора предприятия очень важно уметь… и обладать следующими профессиональными компетенциями… .
5. Службе управления персоналом предприятия рекомендуется сосредоточить внимание на таких важнейших аспектах своей работы, как….

**Перспективы исследования** данной проблемы состоят в том, что специфика проявления трудовых конфликтов на промышленных предприятиях может выражаться и в… А это потребует… .

**ИСТОЧНИКИ И ЛИТЕРАТУРА**

1. **Источники:**
   1. Конституция Российской Федерации. Принята Всенародным голосованием 12 декабря 1993 года. (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ). – М.: Эксмо, 2016.
   2. Гражданский кодекс Российской Федерации. (Часть 1). Принят Государственной Думой Федерального Собрания РФ 21 октября 1994 года. – М.: Эксмо, 2015.
   3. Трудовой Кодекс Российской Федерации. С учетом изменений, внесенных Федеральным законом от 05.10.2015 № 285. – М.: Проспект, Кно-Рус, 2015.
   4. Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 № 208-ФЗ // Российская газета. – 1995. – 29 дек. – № 248.
   5. Федеральный закон «О саморегулируемых организациях» от 01. 12. 2007 г. № 315-ФЗ, в редакции от 06.12. 2007 г. // Российская газета. Федеральный выпуск. – 2007. – 6 дек. – № 4536.
   6. Официальный сайт ОАО «Группа Илим». – [Электронный ресурс]: http://www.ilimgroup.ru/ (Дата обращения 15.05.2014).
   7. Годовой отчет открытого акционерного общества «Группа «Илим» за 2013 год. – [Электронный ресурс]: http://www.ilimgroup.ru/f/1/about-company/governance/reporting/go2011/2011\_godotchet.pdf (Дата обращения 17.05.2013).
   8. Презентация директора ОАО «Группа Илим» по кадровому обеспечению и администрированию А.Ю. Иншакова «О совершенствовании системы кадрового обеспечения предприятий лесной промышленности». – [Электронный ресурс]: http://www.minpro.gov.ru//63/Forest\_Summit\_final.ppt. (Дата обращения 18.01.2014).

**II. Литература:**

* 1. Анцупов А.Я. Конфликтология: учебник / А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов / 4-е изд. – СПб.: Питер, 2013. – 552 с.
  2. Брасс А.А. Менеджмент: основные понятия, виды, формы: пособие для подготовки к экзаменам. – Минск: Соврем. шк., 2013. – 348 с.

11. Буртовая Е.В. Конфликтология: учебное пособие. – М.: Юнити, 2012. – 512 с.

12. Басовский Л.Е. Менеджмент: учебное пособие. – М.: Инфа-М, 2013. – 216 с.

13. Веснин В.Р. Менеджмент. – М.: Проспект, 2012. – 504 с.

14. Гелих О.Я. Философия и методология управления: учебное пособие / О.Я. Гелих, А.В. Нестеров / 2-е изд. – СПб.: Книжный Дом, 2014.

15. Герасимов Б.Н. Менеджмент персонала: учебное пособие / Б.Н. Герасимов, В.Г. Чумак, Н.Г. Яковлева. – Ростов-на-Дону.: 2012. – 448 с.

16. Гришина Н.В. Психология конфликта. – М.: Питер, 2012. – 480 с.

17. Десслер Г. Управление персоналом. – М.: Бином, 2010. – 451 с.

18. Дмитриев А.В. Конфликтология /  3-e изд. – М.: Инфа-М, 2013. – 316 с.

19. Дафт Р.Л. Теория организации. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 735 с.

20. Егоршин А.П. Основы управления персоналом: учебное пособие / 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра-М, 2013. – 352 с.

21. Зеленков М.Ю. Конфликтология. – М.: Дашков и К, 2013. – 223 с.

22. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник / 4-е изд., доп. и перераб. – М.: Инфра-М, 2012. – 695 с.

23. Кибанов А.Я. Управление конфликтами и стрессами / А.Я. Кибанов, В.Г. Коновалова, О.Л. Белова. – М.: Проспект, 2013. – 88 с.

24. Кибанов А.Я. Конфликтология / А.Я. Кибанов, И.Е. Ворожейкин, Д.К. Захаров, В.Г. Коновалова. – М.: Инфра-М, 2014. – 302 с.

25. Казначевская Г.Б. Менеджмент: учебное пособие для студентов вузов / 3-е изд., доп. и перераб. – Ростов-на-Дону: Феникс: 2011. – 384 с.

26. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури / пер. с англ. – М.: Дело, 2013. – 665 с.

27. Меткин М.В. Теоретические и практические аспекты разрешения конфликтов. – [Электронный ресурс]: http://www.dvo.sut./soirl/i119metk/3.htm (Дата обращения 27.04.2013).

28. Прошанов С.Л. Социология конфликта в России. – М.: Изд-во ЛКИ, 2011. – 232 с.

29. Ратникова В.П. Конфликтология. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 543 с.

30, Решетникова К.В. Конфликты в системе управления. – М.: Юнити-Дана, 2013. – 175 с.

31. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / пер. с англ. – М.: Эксмо, 2013. – 960 с.

**ПРИЛОЖЕНИЯ**

Приложение 1.

**Организационная структура управления предприятием филиал ОАО «группа Илим» в г. Братске (целлюлозное производство № 1 продуктовой линии «Хвойная целлюлоза и картон»)**

Директор производства (продуктовой линии)

Заместитель директора (по производству и технологии)

Экономист 1 категории

Главный инженер

Заведующий хозяйством

Секретарь руководителя

Варочно-промывочный цех

Отбельный цех

Сушильный цех

Картонный цех

Ремонто-механ. служба

Приложение 2.

**Общая характеристика предприятия филиал ОАО «группа Илим»**

**в г. Братске. Целлюлозное производство № 1**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Показатель | Информация о предприятии | |
| 1. | Организационно–правовая форма организации | ОАО | |
| 2. | Учредительный документ организации | Устав | |
| 3. | Способ создания организации | Приватизация | |
| 4. | Наличие, количество и география филиалов организации | 3 филиала по Иркутской области | |
| 5. | Основные виды деятельности организации | Производство беленой хвойной,  небеленой целлюлозы и картона. | |
| 6. | Отрасль действия организации | Лесопромышленная | |
| 7. | Численность сотрудников организации | 510 | |
| 8. | Высший орган управления организации | Общее собрание акционеров | |
| 9. | Структура персонала организации | руководители | 31 |
| Специалисты и служащие | 15 |
| рабочие | 464 |
| 10. | Форма оплаты труда | Повременно-премиальная | |

1. Анцупов А.Я. Конфликтология: учебник / А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов / 3-е изд. – СПб.: Питер, 2013. – C. 81. [↑](#footnote-ref-2)
2. См.: Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2013. – С. 499. [↑](#footnote-ref-3)
3. Официальный сайт ОАО «Группа Илим». – [Электронный ресурс]: http://www.ilimgroup.ru/ (Дата обращения 15.05.2014). [↑](#footnote-ref-4)