

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
по образовательной программе «Управление персоналом»

НА ТЕМУ:

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ  
КОНФЛИКТАМИ В ЛИЗИНГОВОЙ КОМПАНИИ  
(НА ПРИМЕРЕ КАДРОВОГО АГЕНТСТВА «АНКОР»)**



ancor

ЛИЗИНГ ПЕРСОНАЛА

**Выполнила:**

**Заболоцкая Ольга Юрьевна,**  
обучающаяся по образовательной  
программе подготовки бакалавров  
«080400 – Управление персоналом»

**Научный руководитель:**

доктор философских наук,  
профессор

**Гелих Олег Яковлевич**

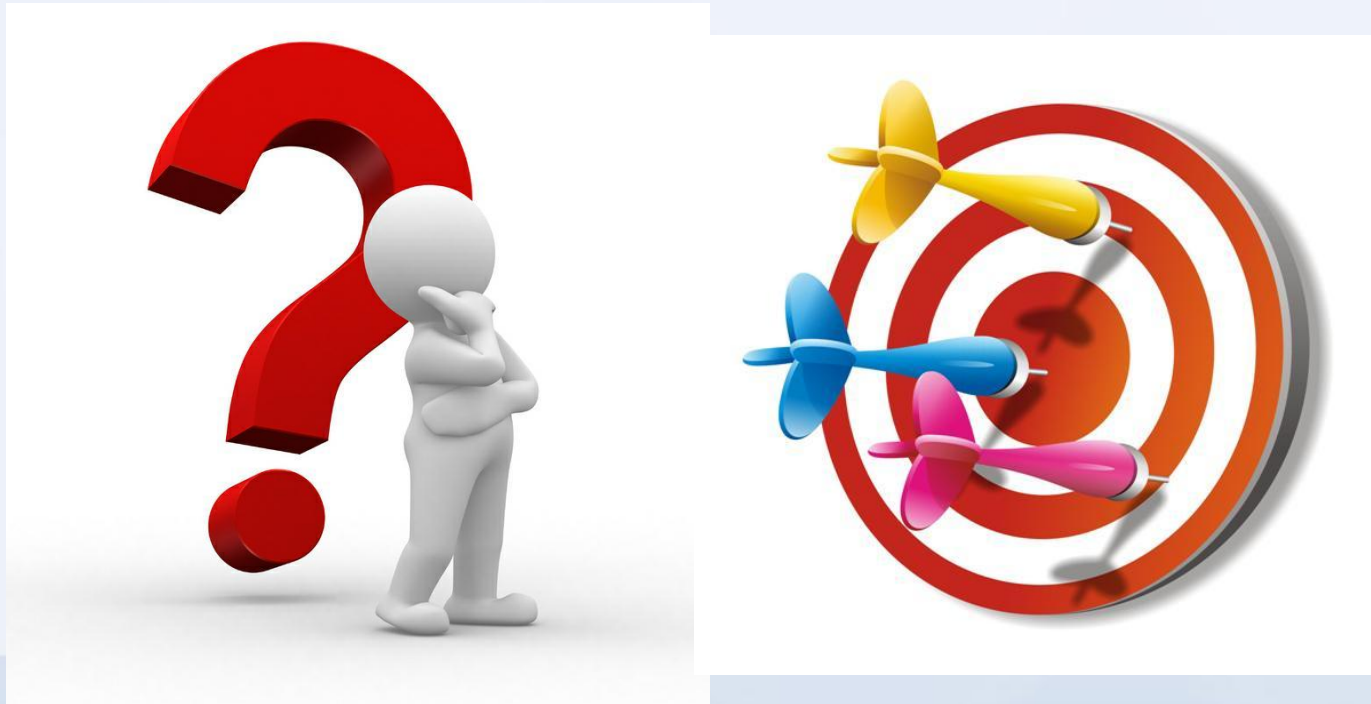
# Актуальность исследования

Актуальность исследования обусловлена тем, что в коллективах часто возникают производственные ситуации, в ходе которых между людьми обнаруживаются противоречия и расхождения по широкому кругу вопросов, нередко переходящие в конфликты. Поэтому, необходимо соответствующее управление этим процессом, задачей которого должно быть предупреждение возникновения нежелательных, негативного плана конфликтов.



# Цель исследования

**Цель исследования** состоит в разработке и обосновании проектно-практических рекомендаций по предотвращению и оптимальному разрешению конфликтов персонала в лизинговой компании «Анкор».



# Объект и предмет исследования

**Объектом исследования** являются конфликты в отношениях коллективов и сотрудников лизинговой компании.

**Предмет исследования** – профилактика и методы разрешения конфликтов в лизинговой компании «Анкор».



# Исследовательские задачи

1. Определить основные причины возникновения конфликтов в современных хозяйственно-экономических организациях, их разновидности и последствия.
2. Рассмотреть основные методы предотвращения и разрешения конфликтов в современных коммерческих компаниях.
3. Провести анализ оргструктуры и системы управления лизинговой компании «Анкор».
4. Провести анализ сложившихся методов предотвращения и разрешения конфликтов персонала руководством лизинговой компании «Анкор».
5. Определить основные проблемы и недоработки в управленческой практике руководства компании «Анкор» по предотвращению и разрешению конфликтов персонала в лизинговой компании.



# Исследовательские задачи

6. Разработать проектно-практические рекомендаций по предотвращению и оптимальному разрешению конфликтов персонала в лизинговой компании «Анкор».
7. Обосновать социально-экономическую эффективность предлагаемых проектно-практических рекомендаций по предотвращению и оптимальному разрешению конфликтов персонала в лизинговой компании «Анкор».
8. Провести анализ возможностей применения разработанных проектно-практических рекомендаций по предотвращению и оптимальному разрешению конфликтов персонала в других лизинговых компаниях.

# Структура исследования

## **Введение.**

**Раздел 1      Методология предотвращения и разрешения конфликтов персонала в современных коммерческих компаниях.**

1.1.      Основные причины возникновения конфликтов в современных хозяйственно-экономических организациях, их разновидности и последствия.

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

**Раздел 2      Анализ конфликтных ситуаций в лизинговой компании «Анкор».**

2.1.      Анализ оргструктуры и системы управления лизинговой компании «Анкор».

2.2.      Анализ сложившихся методов предотвращения и разрешения конфликтов персонала руководством лизинговой компании «Анкор».

2.3.      Основные проблемы и недоработки в управленческой практике руководства компании «Анкор» по предотвращению и разрешению конфликтов персонала в лизинговой компании.

# Структура исследования

**Раздел 3      Разработка и обоснование проектно-практических рекомендаций по предотвращению и оптимальному разрешению конфликтов персонала в лизинговой компании «Анкор».**

3.1.      Разработка проектно-практических рекомендаций по предотвращению и оптимальному разрешению конфликтов персонала в лизинговой компании «Анкор».

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

3.3.      Анализ возможностей применения разработанных проектно-практических рекомендаций по предотвращению и оптимальному разрешению конфликтов персонала в других лизинговых компаниях.

**Заключение.**

Источники и литература.

Приложения.



# Результаты исследования

1. Установлено и показано, что **конфликт** – столкновение сторон, мнений, сил, перерастание конфликтной ситуации в открытое столкновение; борьба за ценности и претензии на определенный статус, власть, ресурсы, в которой целями являются нейтрализация, нанесение ущерба.



2. Рассмотрены основные **причины возникновения конфликтов** в организации (ограниченность ресурсов; взаимозависимость ответственности и заданий; несогласованность целей разных групп работников; плохие коммуникации; чрезмерная загруженность сотрудников; плохие условия труда и др.)



3. Мы показали, что **все методы разрешения конфликтов** в организации можно разделить на две группы категорий: структурные и межличностные. Обосновано, что стиль решения проблем чаще всего применяют в организациях при разрешении конфликта.



# Результаты исследования

3. Исследована организационная структура и специфика системы управления персоналом лизинговой компании «Анкор», в результате чего установлены основные причины возникновения конфликтов:

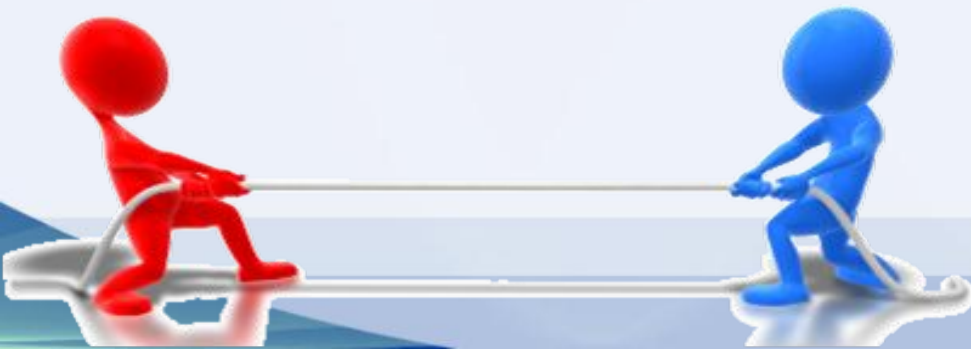
а) искажение информации получателем (факторы, усложняющие процесс взаимодействия: выборочное восприятие (человек ищет в получаемом сообщении то, на что он настроен), ожидания человека (человек ожидает услышать сообщения определенного типа), информационная перегрузка);



б) обособление филиалов компании друг от друга, в результате чего исчезновение возможности личного общения и сужение других каналов взаимодействия;



в) неблагоприятный социально-психологический климат в коллективе.

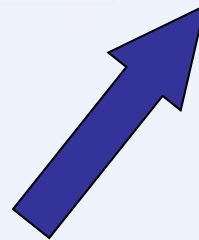


# Результаты исследования

4. Разработаны проектно-практические рекомендации по предотвращению и оптимальному разрешению конфликтов персонала в лизинговой компании «Анкор».



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 лизинговых компаниях.



# Проектно-практические рекомендации

1. Для преодоления проблемы неправильного восприятия информации рекомендуется:

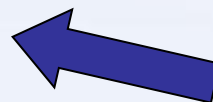
а) использовать язык четкий и краткий;



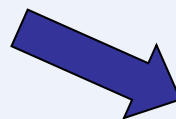
б) сообщение должно быть не только понято, но и принято получателем;



г) избегать использования штампов и ненужных классификаций, нужно сообщать как можно больше фактической информации;



в) устанавливать доверие;



д) активно искать обратную связь, с тем, чтобы удостовериться в правильной интерпретации информации.



**RECOMMENDED**

# Проектно-практические рекомендации

2. Создание электронной внутренней газеты, которая решала бы ряд следующих задач: создание в коллективе чувства единой семьи, укрепление доверия к руководству, разъяснение политики организации, привлечение работников к сотрудничеству с администрацией, пробуждение у них интереса к делам организации и к достижению целей всей компании.



ancor

ЛИЗИНГ ПЕРСОНАЛА



# Проектно-практические рекомендации

3. Для нормализации социально-психологического климата в лизинговой компании «Анкор» рекомендуется провести тренинг на командообразование, который позволит получить участникам опыт позитивного и эффективного взаимодействия в команде, овладеть навыками взаимодействия в команде, получить навыки командной коммуникации, повысить лояльность к команде и к организации в целом, а также поможет осознать сотрудникам значимость командной работы для повышения эффективности работы.





# Перспективы исследования

**Перспективы исследования** данной проблемы состоят в возможности дальнейшего более глубокого изучения современного опыта по оптимальному разрешению и предотвращению конфликтов персонала в организациях.



**Спасибо за внимание!**



**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
по образовательной программе «Управление персоналом»

НА ТЕМУ:

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ  
КОНФЛИКТАМИ В ЛИЗИНГОВОЙ КОМПАНИИ  
(НА ПРИМЕРЕ КАДРОВОГО АГЕНТСТВА «АНКОР»)**



ancor

ЛИЗИНГ ПЕРСОНАЛА

**Выполнила:**

**Заболоцкая Ольга Юрьевна,**  
обучающаяся по образовательной  
программе подготовки бакалавров  
«080400 – Управление персоналом»

**Научный руководитель:**

доктор философских наук,  
профессор

**Гелих Олег Яковлевич**

# **Основные понятия и категории выпускной квалификационной работы**



- **Конфликт** – столкновение сторон, мнений, сил, перерастание конфликтной ситуации в открытое столкновение; борьба за ценности и претензии на определенный статус, власть, ресурсы, в которой целями являются нейтрализация, нанесение ущерба и уничтожение соперника.
- **Конфликт** – это отсутствие согласия между двумя или более сторонами, конкретными людьми или группами.
- **Конфликт** – это противоречие на стадии его разрешения.
- **Конфликт** – это столкновение, вызванное противоречиями.

# В понятии конфликта нашли отражение три основных психологических аспекта:

- причинно-личностный (наличие трудноразрешимых и субъективно значимых противоречий);
- деятельностный (противоборство, столкновение);
- аффективно-личностный (острые отрицательные эмоциональные переживания субъектов конфликтного противоборства, активно влияющие на его протекание).



- **Регулирование конфликтов** – целенаправленное воздействие на устранение или минимизацию причин конфликта, и на корректировку действий участников конфликта.
- **Компромисс** – означает согласие на основе общих уступок.
- **Консенсус** (согласие) представляет собой приемлемое для конфликтующих сторон решение, в выработке которого все члены группы сознательно и рационально принимает участие.

# Последствия конфликтов

• *Функциональные последствия конфликта.* Выделяют следующие функциональные последствия конфликта: разрешение проблемы, устранение трудностей осуществления решений, возрастание сотрудничества, уменьшение синдрома покорности и единомыслия, вскрытие альтернатив, проработка возможных проблем.

• *Дисфункциональные последствия конфликта.* К таким последствиям относятся: неудовлетворенность, плохое состояние духа, текучесть кадров, снижение производительности, меньшая степень сотрудничества в будущем, придание большего значения "победе" в конфликте, чем решению реальной проблемы.

# Причины возникновения конфликтов в организациях:

- ограниченность ресурсов, подлежащих распределению;
- взаимозависимость ответственности и заданий;
- несогласованность целей разных групп работников;
- плохие коммуникации;
- нечеткое распределение прав и обязанностей;
- некомпетентность, несоответствие занимаемой должности;
- чрезмерная загруженность сотрудников, превышающая личные возможности;
- неблагоприятный стиль руководства;
- недостаточность благожелательного внимания со стороны менеджера;
- плохие условия труда;
- инновации, нововведения на производстве;
- недостаточная разработанность правовых норм и процедур;
- психологический феномен.



# Методы разрешения конфликтов

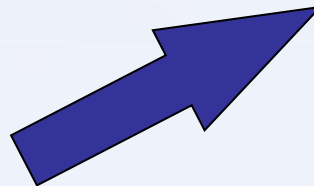
## Структурные:

Координационные и  
интеграционные механизмы



Общеорганизационные  
комплексные цели

Структура системы  
вознаграждений



Разъяснение требований к  
работе

# Межличностные



**Директор  
лизинговой  
компании**

**Отдел  
финансового  
контроля**

**Департамент  
разработки и  
внедрения услуг**

**Операционный  
Департамент**

**Административный  
Департамент**

**Управление  
аутсорсинга  
информационных  
технологий**

**Управление по  
работе с  
клиентами**

**Управление  
региональной  
сетью**

**Отдел по  
работе с  
ключевыми  
клиентами**

**Управление  
административного  
аутсорсинга**

**Отдел  
индустриального  
аутсорсинга**

**Макрорегионы**

**Отдел  
закупок**

**Управление  
Проектного подбора**

**Отдел по  
обслуживанию  
клиентов**

**Отдел управления  
персоналом**

**Управление  
аутсорсинга  
торгового  
маркетинга**

**Отдел  
предоставления  
персонала**

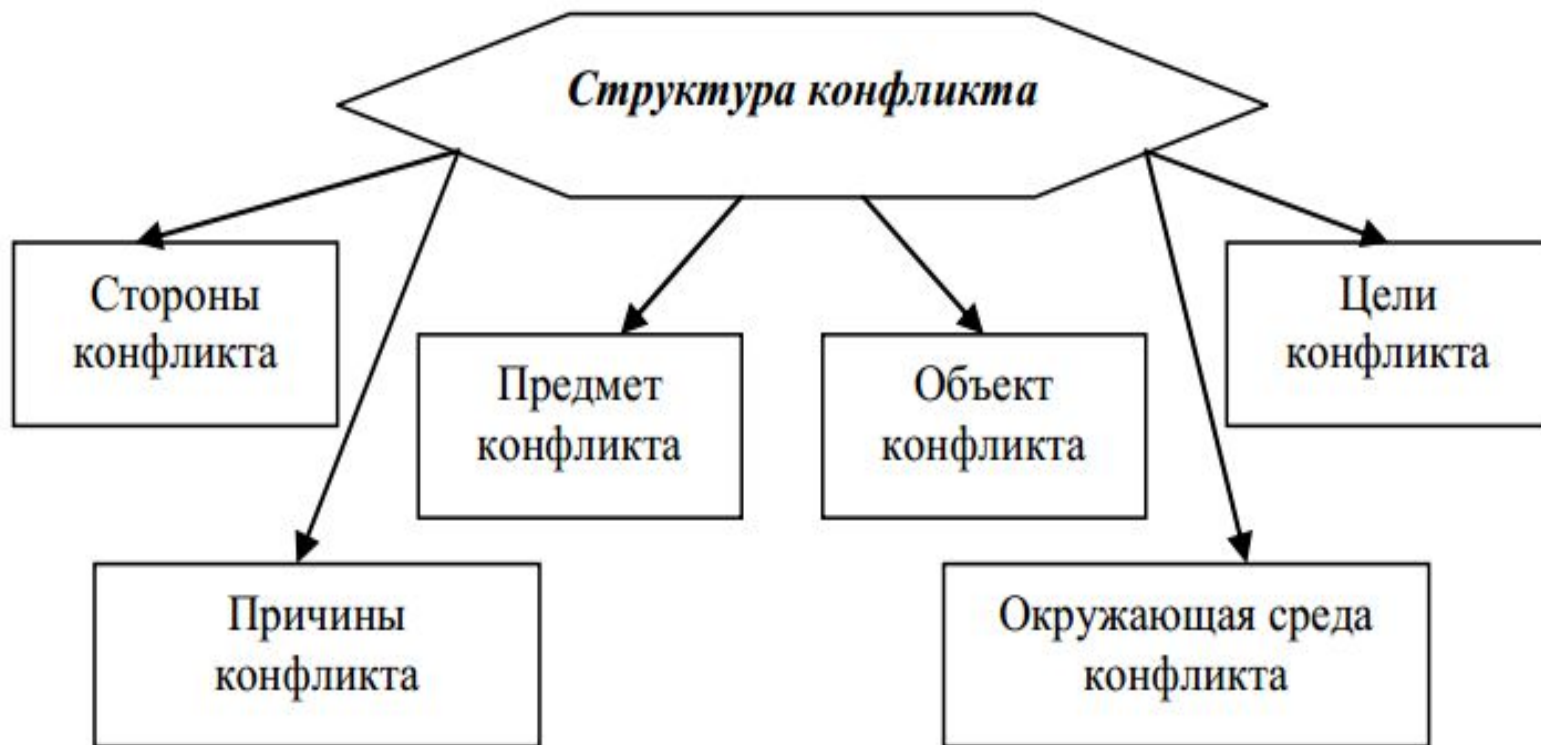


# Методы исследования.

- В выпускной квалификационной работе используются такие общенаучные методы исследования как наблюдение, описание, сравнение, анализ, синтез, аналогия, обобщение, классификация, а также прикладной метод эмпирической социологии, как анкетирование.



# Особенности управления конфликтами в коммерческих организациях

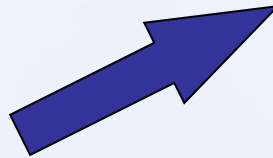


# Способы управления конфликтами в коммерческих организациях

Организационный



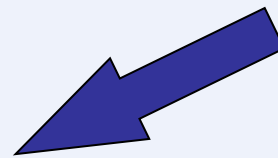
Правовой



Экономический



Психологический



Силовой



# Способы разрешения конфликтов

- учёт психологии участников;
- беседа;
- просьба;
- убеждение;
- принципиальные переговоры;
- психотренинг, психотерапия;
- чёткая формулировка требований;
- установление общих целей;
- система поощрения на основе продуманных критериев эффективности;
- подавление интересов конфликтующих;
- перевод на другую работу, разъединение конфликтующих административными мерами;
- решение конфликта на основе приказа руководителя организации или решения суда.



# Коэффициент текучести кадров

$$K_T = ((\text{Чусж} + \text{Чуиа}) / \text{Чс}) * 100\%$$

где  $K_T$  – коэффициент текучести, %;

$\text{Чусж}$  – число работников, уволившихся по собственному желанию;

$\text{Чуиа}$  – число работников, уволенных по инициативе администрации;

$\text{Чс}$  – среднесписочное число работников.

$$K_T = ((10 + 2) / 24) * 100 = 50\%$$

# Экономическая эффективность предложенных мероприятий

Годовая экономия от сокращения текучести:

$$Эс = 142000 * (1 - 8,3/50) = 118428 \text{ (рублей).}$$

Срок окупаемости единовременных затрат составит:

$$Тед = 133076 / 118428 = 1,1 \text{ (год).}$$

Годовой экономический эффект:

$$Эг = 118428 - 0,8 * 133076 = 11967,2 \text{ (рублей).}$$