

**Безпалова Анна Григорьевна**

канд. экон. наук, доцент, доцент

ФГБОУ ВО «Ростовский государственный

экономический университет (РИНХ)»

г. Ростов-на-Дону, Ростовская область

**Колесникова Маргарита Игоревна**

магистрант

ФГБОУ ВО «Донской государственный

технический университет»

г. Ростов-на-Дону, Ростовская область

## **ИССЛЕДОВАНИЕ КОНФЛИКТОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ И РАЗРАБОТКА МЕТОДОВ ИХ РАЗРЕШЕНИЯ**

***Аннотация:** целью статьи ставится доказательство того, что разрешение конфликтных ситуаций в организации возможно осуществлять не только традиционно принятыми методами и средствами менеджмента, в частности, переговорами, совещаниями, стимулированием работников и контрагентов, развитием партнерских отношений, но и посредством глубокого изучения и анализа информации, доступной в настоящее время по всем направлениям деятельности предприятия и необходимой не только для развития производства и предпринимательства, но и для углубления внутренних и внешних управленческих связей организации.*

***Ключевые слова:** исследование, конфликты, предприятие, методы их разрешения, средства их разрешения.*

Организация процесса принятия управленческих решений на предприятии представляется рядом последовательных этапов: постановка целей, планирование, организация, мотивация, контроль, анализ и мониторинг.

В одном из предприятий машиностроительной отрасли Ростовской области (РО) выявлены специфические особенности принятия управленческих решений,

определяемые характером его деятельности, организационной структурой, системой внутрифирменной коммуникации.

Представление об управленческой деятельности неразрывно связано с понятиями: информация, функциональные структуры и цель. Вместе с тем необходимо четкое понимание сущности информационных процессов, связанных с управлением, вопросами формализации целей, необходимо раскрывать все многообразие связей между организованностью и информацией. «На сегодняшний день слабо разработаны методы количественного учета ценности информации, а также определенных противоречий, которые могут играть в процессах управления как позитивную, так и негативную роль» [1, с. 319].

Современный рынок перенасыщен информацией и каждое предприятие должно для себя выбрать не только источники получения необходимой информации, статистических данных и прочих материалов, но и расставить приоритеты в важности такой информации.

Предприятие машиностроительной отрасли РО имеет официальный сайт, который является эффективным источником не только получения определенной информации о пользователях, но и инструментом представления материалов о деятельности предприятия широким массам пользователей. Помимо этого, сайт является средством нивелирования внешних конфликтов, возникающих вследствие одностороннего общения предприятия и заинтересованных аудиторий. Например, недостаток информации в прессе можно компенсировать новостной лентой на собственном сайте, – это положительный стимул для формирования благоприятного имиджа предприятия в сознании его общественности.

Анализ внутренней и внешней информации, также важный аспект управленческой деятельности предприятия. Владение информацией в любом ее виде позволяет более эффективно анализировать сильные и слабые стороны деятельности предприятия, а также те рыночные факторы, которые в конкретный период времени влияют на развитие этой деятельности, оценив все это, например, в SWOT-анализе, можно глубже исследовать деятельность предприятия и его конкурентов.

«Внешний информационный контур появляется, когда необходимость принятия решений возникает на основе информации, поступившей из внешней среды, но тоже требующей принятия решения внутреннего характера. В этом случае руководитель, принимая решение и передавая его на свой объект управления, также замыкает информационный контур и, как показали исследования, по своей инициативе очень редко считает своей обязанностью сообщить внешней среде о характере принятого им решения» [2, с. 113].

Одной из форм информационного оповещения коллектива и всей организации в целом, являются совещания. Особо выделим оперативные решения предприятия РО, посредством которых решаются наиболее значимые для производственного процесса проблемы, и роль руководителя в проведении совещаний для решения данных проблем.

«Поскольку решение является конкретной формой проявления управленческих функций, то возникают вопросы: что должно быть главным для высшего руководителя предприятия, участвующего в оперативном совещании – оценка общего состояния качества оперативного управления или принятие конкретных оперативных решений? Что должно быть главным для руководителей цехов – показать свою способность качественно управлять производством или получить соответствующее решение по своим объектам управления? Множественность рассматриваемых на совещаниях оперативных вопросов не позволяет выделить главные проблемы, и они либо не должны решаться на этих совещаниях, либо их количество должно быть резко уменьшено» [2, с. 114].

Для чего, в конечном итоге, проводятся совещания? Как упоминалось ранее, для того, чтобы решать кардинально назревшие проблемы, а не заслушивать достижения отдельных руководителей, которые, признаться, только косвенно относятся к ним самим. Как правило, достижения касаются непосредственно работников, выполняющих определенный фронт работ. Обход этих вопросов напрямую ведет к возникновению конфликтов. Причем конфликты могут быть как личностного, так и профессионального характера. Что касается последнего,

то здесь важно на совещаниях оценивать уровень самостоятельности и квалификации (профессиональной компетентности) руководителей отделов, секторов анализируемого предприятия, умение ими отстаивать собственную точку зрения, позиции по конкретным проблемам (вопросам) перед генеральным директором. Линейные руководители заданного предприятия до сих пор действуют без регламента и вне его, ввиду его полного отсутствия. В то же время не всегда излагается суть проблемы. Такой процесс можно назвать разглагольствованием, бессмысленным комментированием чужих выступлений, излишней полемикой без выработки конкретных решений.

Итак, определим пути разрешения конфликтов, возникающих на фоне отсутствия правильного использования информации.

Во-первых, рекомендуется ввести систему-регламента проведения руководителем данного предприятия РО организационной части совещаний. Несмотря на то, что предприятие ведет достаточно серьезную и ответственную работу, совещания фактически никогда не начинаются и, как следствие, не заканчиваются вовремя, что ведет уже само по себе к возникновению конфликтной ситуации, хотя и внутренней, но, тем не менее, это снижает ответственность каждого присутствующего и дисциплину в целом.

Например, Н.А. Ягунова предлагает «начинать совещания в строго установленные сроки, не дожидаясь опоздавших руководителей соподчиненных отделов предприятия, жестко заканчивать совещания и тоже вне зависимости от того, все ли предусмотренные вопросы были решены» [2, с. 115].

Во-вторых, на современном этапе развития управленческой деятельности достаточно важным является умение руководителя или группы линейных руководителей выстраивать презентацию своих докладов или их устное изложение. Доклад каждого руководителя должен быть посвящен тем проблемам, которые в момент совещания являются насущными, обязательными к разрешению. Разработав схему такого доклада и демонстрации проблемы, можно сократить затраты времени в несколько раз. Для предприятия – это сегодня является важным, поскольку как трудовые, так и временные ресурсы, решают многое. Недостаток

этих ресурсов формирует очередные конфликты, когда посредством одних лишь разговоров ничего не решается.

В-третьих, рекомендуется разработать новую информационную систему проведения совещаний, переговоров, планерок и прочих внутренних «обзорных» мероприятий, которые будут, в первую очередь, направлены на решение проблем предприятия и нивелирование возникающих конфликтов.

Здесь важно учесть, что должен происходить обмен информацией, причем только актуальной информацией, на всех уровнях управленческого процесса, т.е. не только среди линейных руководителей (как это сегодня происходит), а также и более всего, среди работников предприятия, среди работников каждого сектора и пр. Как считает Н.А. Ягунова, «чтобы к любому руководителю, участвующему в системе управления, информация приходила только по тем проблемам, по которым, во-первых, только он имеет право принятия решения, и, во-вторых, только в том случае, когда она свидетельствует о тех или иных отклонениях в функционировании подчиненного ему объекта управления» [2, с. 115].

Таким образом, оценка эффективности принятия управленческих решений по разрешению конфликтных ситуаций на предприятии РО подвела нас к осознанию, что сегодняшний стиль управления скорее приводит к возникновению некоторых проблемных ситуаций, чем к их нивелированию. Это связано, прежде всего, с отсутствием систематизации ведения внутренних совещаний, докладов и пр., а также с тем, что руководители разных отделов предприятия не подготовлены к тому, чтобы использовать важную внутреннюю и внешнюю информацию для того, чтобы излагать существующие проблемы на предприятии в интегрированном векторе.

### ***Список литературы***

1. Тебекин А.В. Менеджмент организации [Текст]: Учебник / А.И. Тебекин, Б.С. Касаев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Кнорус, 2007. – 416 с.

2. Ягунова Н.А. Особенности технологии принятия управленческих решений на предприятии [Текст] / Н.А. Ягунова, Н.А. Невский // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2013. – №5 (49). – С. 112–115.