

DOI: 10.12731/2070-7568-2019-1-7-24
УДК 005.334.2

ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ КОНФЛИКТ-МЕНЕДЖМЕНТА В УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМ КОЛЛЕКТИВОМ ОРГАНИЗАЦИИ

Куликова Я.А., Бердикова А.Н., Кузнецов И.А.

В ходе организационно-экономических и технологических инновационных изменений хозяйственной среды руководителям (или руководящему составу) организации необходимо быть готовыми к воздействию этих изменений на персонал организации. Это обусловлено тем, что данные изменения, в свою очередь, могут вызвать неприятие, сопротивление и даже противодействия определенной части сотрудников. Решение данных проблем связано с поиском новых методов и инструментария, способных их нивелировать. Одним из таких инструментов выступает методика конфликт-менеджмента.

Целью настоящего исследования выступает совершенствование технологии управления конфликтами в организации на основе выявленных причин их возникновения, а также изучение современной организационной среды для внедрения конфликт-менеджмента в систему управления трудовым коллективом.

Метод или методология проведения работы. Для выявления специфики управления конфликтами и совершенствования методики внедрения системы конфликт-менеджмента, было проведено исследование природы трудовых конфликтов на коммерческом предприятии ООО «Ротор» города Тамбова, путем анкетирования сотрудников. Методы описательной статистики позволили сформировать полученные количественные данные по заявленной проблеме и представить их диаграммах и таблицах.

Результаты. В данном исследовании подробно рассмотрена природа современных конфликтных ситуаций, а также предло-

жена программа обучающих тренингов, которые помогают развивать конфликтологическую компетентность руководителей и формировать благоприятный социально-психологический климат в организации.

Область применения результатов. *Результаты данного исследования помогут руководителю (руководящему составу) организации совершенствовать свою систему нивелирования конфликтных ситуаций, возникающих в трудовых и межличностных отношениях, а так же определить возможные пути профилактики и предотвращения конфликтных ситуаций.*

Ключевые слова: *конфликт; управление конфликтом; мотивация; управление персоналом организации; коммуникации; тренинг.*

PROBLEMS OF THE IMPLEMENTATION OF CONFLICT-MANAGEMENT IN MANAGING OF WORK COMMUNITY OF THE ORGANIZATION

Kulikova Ya.A., Berdikova A.N., Kuznetsov I.A.

In the course of organizational, economic and technological innovations of the economic environment, managers (or management) of an organization need to be prepared for the impact of these changes on the staff of the organization. This is due to the fact that these changes, in turn, can cause rejection, resistance and even opposition to a certain part of employees. The solution of these problems is connected with the search for new methods and tools that can level them. One of such tools is the conflict management technique.

The purpose of this study is to improve the technology of conflict management in organizations based on the identified causes of their occurrence, as well as the study of the modern organizational environment for the implementation of conflict management in the workforce management system.

Method or methodology of the work. To identify the specifics of conflict management and improve the methods of implementation of the conflict management system, it was conducted a study of the nature of labor

conflicts at the commercial enterprise “Rotor” of the city of Tambov, by questioning employees. Methods of descriptive statistics allowed to form the obtained quantitative data on the stated problem and to present their diagrams and tables.

Results. *In this study, the nature of modern conflict situations is considered in detail, as well as a program of training sessions that help to develop the conflict management competence and create a favorable socio-psychological climate in the organization.*

Scope of results. *The results of this study will help the head (management) of the organization to improve its system of leveling conflict situations arising in labor and interpersonal relations, as well as to identify possible ways to prevent conflict situations.*

Keywords: *conflict; conflict management; motivation; personnel management; communications; training.*

Введение

В современном хозяйствующем мире нет необходимости доказывать, что есть проблема, связанная с изучением разнообразных конфликтов. К проблемам возникновения и успешного разрешения конфликтов, проведения переговоров и поиска согласия проявляют большой интерес, как ученые, так специалисты разнообразных профессий, связанных сущностью своих трудовых функций с проблемами организационных и трудовых отношений в коллективе [5].

В современной организационно-хозяйственной среде организаций (предприятий) все более необходимым становится действенное управление трудовыми ресурсами, человеческим капиталом наемного работника.

В работе административного персонала значимым управленческим инструментом являются навыки управления конфликтами в трудовом коллективе, так, как осознанное использование определенных способов и методов помогает организовать и совершенствовать кадровый потенциал организации.

Перед руководителем (руководящим составом) стоит задача совершенствования системы, механизма предотвращения негативного

поведения персонала организаций, то есть проводить управленческие инновации. Данную систему или механизм следует совершенствовать, наряду с мотивацией работников к повышению своей профессиональной компетентности.

Цель работы

Концепцией исследования является изучение природы конфликтов в современной организации и совершенствование методики управления конфликтами в организации на основе выявленных причин их возникновения, а также внедрение конфликт-менеджмента в систему управления трудовым коллективом.

На основе анализа теоретических подходов к проблеме внедрения конфликт-менеджмента в организациях, поставлены **направления и задачи**, решаемые в ходе данного исследования:

- выявить новые проявления закономерностей конфликтной среды организации;
- проанализировать современные организационные инциденты и конфликты предпосылки их появления, факторы появления, динамику развития;
- рассмотреть и обосновать современные характеристики управленческого воздействия на урегулирование конфликтов в организации, а также инструментарий профилактики.

Материалы и методы исследования

Теоретической базой нашего исследования с позиций изучения социальной розни в обществе, проявляющиеся в процессе трудовой деятельности в организации, являются труды Э. Дюркгейма, Г. Зиммеля [7; 8].

Научные работы К. Боулинга, Э. Дюркгейма формирующие концептуальный пласт теории конфликтологии, позволили систематизировать практические изыскания причин и природы современных трудовых конфликтов в организации, а также явились основой, предложенной нами программой тренинга «Технология управления конфликтами и стрессами» [4, с. 23; 7, с. 56].

В рамках формирования выводов и предложений нашего исследования, применялись отдельные положения работ В.С. Агеева А.В. Дмитриева, В.И. Андреева; А.Я. Кибанова исследовавших специфику современных социально-трудовых конфликтов в организациях [2, с. 90; 6, с. 142; 3, с. 68; 11].

В рамках достоверности полученных теоретических выводов и практических результатов применялись общенаучные методы: монографического анализа, сравнения, абстрактно-логический, а также методы описательной статистики.

Результаты исследования

В организации на современном этапе развития рынка следует постоянно совершенствовать конфликтологическую компетентность управляющих и работников, создать профессиональную технологию, которая будет предотвращать появление социально-трудовых конфликтов. Также необходимо аргументировать значимость роли административного персонала при принятии, каких-либо административно-управленческих решений касательно конфликтных ситуаций [1].

С точки зрения О.Ю. Калмыковой и А.В. Гагаринского управлением конфликтами в организации должны заниматься целенаправленно и системно только их руководители. По должностным функциям они обязаны заниматься ликвидацией причин конфликтов, корректировать стратегии поведения оппонентов, формировать уровни стрессоустойчивости трудового коллектива в непростых профессиональных ситуациях, повышать конфликтологическую компетентность трудового коллектива [9; 10].

Именно руководящий состав в рамках действующего конфликта обязан его нивелировать, проявлять заботу и интерес о трудовом коллективе, не устраниваться от решения разногласий, формировать и адаптивно поддерживать сотрудничество в организации.

С целью разрешения конфликтов немаловажно понимать все без исключения его тайные и очевидные причины, проанализировать позиции и круг интересов сторон.

Только вникнув в сформировавшуюся на предприятии ситуацию, возможно, понять природу конфликта и предоставить руководству рекомендации сравнительно оптимальной стратегии действий и способов преодоления конфликтных ситуаций [12].

С позиций обогащения контента труда, в рамках современных управленческих требований, необходимо адаптивное решение следующих проблем:

- интенсификации значимости самоконтроля выполнения работы сотрудником;
- роста претензий сотрудников к системе управления персоналом и организации труда;
- поиска методологии внедрения технологических инноваций в кадровый потенциал организации;
- социально-экономической напряженности и конфликтности в рабочих группах организации;
- совершенствования и адаптации профессиональной подготовки и переподготовки персонала организации;
- ориентации на современный рынок труда, измененного под воздействием современных образовательных, профессиональных компетенций.

Все эти проблемы социально-организационного совершенствования кадрового состава принуждают руководителей организаций мобильно откликаться на конфигурации, проводить постоянный прогноз и корректировать стратегию управления организацией.

Априори процессы внедрения управленческих инноваций существенным образом, как мы уже отмечали, влияют на уровень и интенсивность конфликтности в организации. То есть увеличение количества и качественных изменений личностно-мотивационных и межгрупповых трудовых конфликтов.

В традиционном понимании основой конфликтной ситуации является индивидуальная особенность личности в восприятии совокупности управленческих решений, принятых под воздействием организационных изменений.

Решение вышеназванных проблем, при нивелировании организационных и социально-трудовых конфликтов, лежит в области выявления и изучения природы конфликтов, причин их возникновения и развития, а также формировании новых и совершенствовании традиционных технологий управления индивидуальными и групповыми конфликтами и стрессами.

На основе анализа теоретических подходов к проблеме внедрения конфликт-менеджмента в организациях, поставлены направления и задачи, решаемые в ходе данного исследования:

- выявить новые проявления закономерностей конфликтной среды организации;
- проанализировать современные организационные инциденты и конфликты предпосылки их появления, факторы появления, динамику развития;
- рассмотреть и обосновать современные характеристики управленческого воздействия на урегулирование конфликтов в организации, а также инструментарий профилактики;

Прежде чем сформировать технологию управления конфликтами следует определить причины неудовлетворенности работников своим трудом. Для этого нами было проведено анкетирование в коммерческом предприятии ООО «Ротор» города Тамбова.

Исследование проводилось для руководящего звена организации. Численность опрошенных составила 38 человек. Возрастной состав членов коллектива: от 24 до 42 лет.

Каждому участнику было предложено ответить на ряд вопросов, анкеты, составленной нами. Респондентам необходимо выбрать единственный вариант ответа, наиболее характеризующий процесс их деятельности.

Ответы сотрудников, представленные в диаграмме 1, позволяют сделать выводы, что одной из причин возникновения современных конфликтов является то, что: большая часть сотрудников (62%) полагают, что они перегружены работой, в тоже время, как оставшиеся (38%) считают, что работают недостаточно. Что на наш взгляд вызывает серьезную конфликтность в ежедневном общении работников организации.

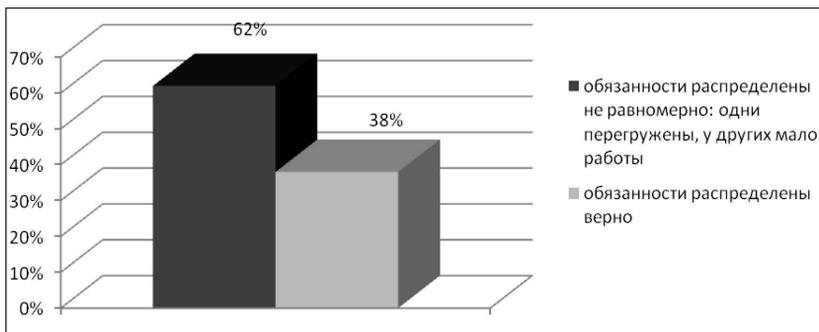


Диаграмма 1. Распределение обязанностей сотрудников организации как одна из причин конфликтов

Из полученных данных (диаграмма 1) следует, что большую часть конфликта вызывает неэффективная организация труда персонала (28%), отсутствие материальных вознаграждений (18,4%), а (16,3%) считает, что конфликт порождает излишний контроль со стороны руководителя.

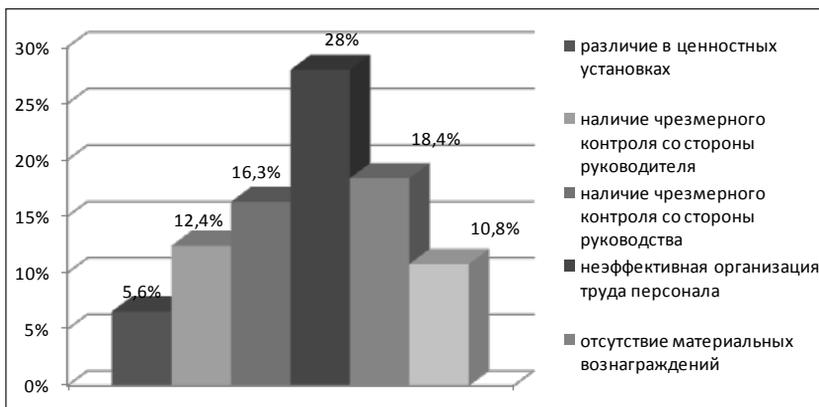


Диаграмма 2. Административно-управленческие причины конфликта

Исследование решений о взаимоотношениях в коллективе (диаграмма 2; 3) указывает на то, что коллектив никак не чувствует себя командой, только лишь каждый 5-ый ощущает себя в коллективе единым целым, а 13% все равно какой коллектив его окружает.

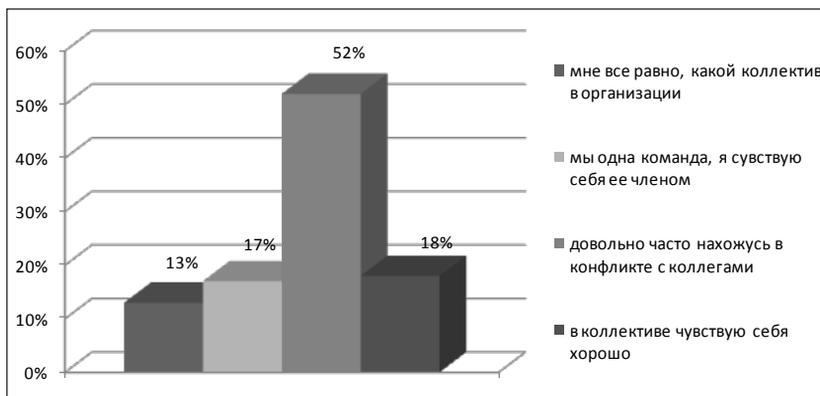


Диаграмма 3. Командные, коллективные причины конфликта

Заключительным вопросом стала проблема о совершенствовании менеджмента: Что следует изменить, чтобы деятельность предприятия была более эффективна, а уровень конфликтности снизился?

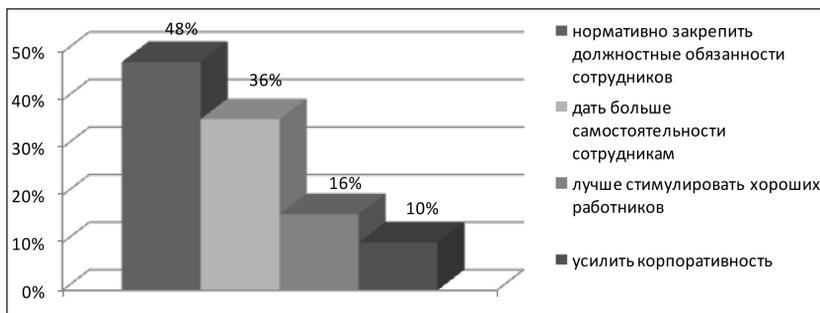


Диаграмма 4. Организационно-экономические причины конфликта

Результаты опроса (диаграмма 4) демонстрируют, что основная доля сотрудников организации (48%) считает, что с целью совершенствования менеджмента требуется совершенствование должностных инструкций каждого сотрудника, с приданием большей независимости в рамках действующих компетенций (36%), а также экономическом стимулировании работников по стажу и опыту работы (16%).

На данном предприятии в процессе деятельности каждодневно возникает немалое количество разногласий, которые перерастают

в конфликтные ситуации. По длительности протекания чаще возникают кратковременные, но бывают иногда и долгосрочные конфликтные ситуации, сопряженные со значительными морально-психологическими травмами.

Анализ проведенного анкетирования показывает, что по-прежнему одним из инструментов профилактики конфликтов, а также нивелирования уровня профессионального стресса персонала является проведение обучающих тренингов, которые помогают развивать конфликтологическую компетентность руководителей и формировать благоприятный социально-психологический климат в организации (таблица 1).

Проводя различные тренинги в организациях с персоналом, специалист должен ориентироваться на итоги, несущие в себе как процессы нивелирования стрессовых ситуаций, так и предотвращение разрушительных последствий организационных конфликтов.

В классическом понимании состав качественно нового уровня организационной системы и культуры управления должен содержать следующие элементы:

- улучшенная и адаптированная структура менеджмента организации;
- повышение компетентности и культуры руководящего состава организации;
- формирование четких правил поведения сотрудников, обосновывающих значимость трудовой дисциплины;
- выработка собственного стабильного управленческого стиля организации;
- формирование культуры согласованности при принятии решений и этических норм взаимодействий;
- формирование фирменного социально-психологического и трудового климата в организации;
- сокращение временных параметров принятия решений в конфликтных ситуациях;
- формирование сигнальной системы обнаружения проблем в межличностных взаимоотношениях сотрудников организации;

- обоснование системы ротации кадров организации;
- постоянное совершенствование механизма коммуникации обратной связи с персоналом;
- сокращение текучести кадрового потенциала организации [13; 16; 17; 19].

Проведение комплекса тренингов в организации должно носить системный характер, так как конфликтная среда является неотъемлемым элементом текущей хозяйственной деятельности.

Также, отметим, что в процессе систематического проведения тренингов формируется и совершенствуется компетентность руководителя (руководящего состава) в рамках решения вопросов нивелирования конфликтных ситуаций и стрессовых состояний коллектива.

В классическом понимании конфликтологическая компетентность руководителя это некий профессиональный уровень, формирующийся в следствии знаний, практических действий, опыта по использованию методов и инструментария диагностики и профилактики конфликтов [14; 15; 18].

Современная конфликтологическая компетентность руководителя это:

- профессиональное понимание природы и причины конфликтов в среде персонала организации;
- умение классифицировать и управлять дисфункциональными последствиями конфликтных ситуаций;
- умение и навыки формирования адаптивной системы конструктивных межличностных отношений сотрудников;
- владение навыками профилактики стрессовых явлений сотрудников;
- владеть инновационными технологиями управления конфликтами в организациях;
- иметь в организации план работы по формированию корпоративной культуры и сотрудников, отвечающих за комфортный уровень профессионального функционирования коллектива.

Таблица 1.

**Программа тренинга
«Технология управления конфликтами и стрессами»**

Название тренинга	«Технология управления конфликтами и стрессами»
Целевая аудитория	Руководитель, начальники отделов, менеджер по управлению персоналом, работник отдела кадров
Цели	<ul style="list-style-type: none"> • формирование конфликтологической компетентности, коммуникативной грамотности работников; • формирование представлений о конфликте и профессиональном стрессе, их причинах, проявлениях и последствиях • формирование умений проводить диагностику причин конфликтов и реализовать программы обучения приемам конфликт-менеджмента
Содержание модулей	<p>Тема 1. Основы теории конфликтов в организации</p> <p>1.1. Определение конфликта. Возможности прогнозирования конфликтного поведения руководителей и сотрудников и способов урегулирования конфликта.</p> <p>1.2. Функциональные направления конфликтов в организации.</p> <p>1.3. Классификация конфликтов, их систематизация и деление по существенным признакам, типам и видам Конфликты в диаде «руководитель-подчиненный».</p> <p>Тема 2. Причины возникновения организационных конфликтов</p> <p>2.1. Нравственный и социально-психологический климат, статусные и ролевые различия в коллективе.</p> <p>2.2. Непосредственные причины возникновения социально-трудовых конфликтов.</p> <p>2.3. Методы диагностики организационных конфликтов.</p> <p>2.4. Методы диагностики межличностных конфликтов.</p> <p>2.5. Методы диагностики межгрупповых конфликтов.</p> <p>Тема 3. Границы социально-трудового конфликта.</p> <p>3.1. Структурная и процессуальная модели описания конкретного социально-трудового конфликта.</p> <p>3.2. Основные элементы конфликтного столкновения.</p> <p>3.3. Стадии и фазы развития конфликта.</p> <p>Тема 4. Технологии управления конфликтами в организации</p> <p>4.1 Система распорядительных методов профилактики конфликтов руководителей и сотрудников</p> <p>4.2. Социально-психологические правила предупреждения и улаживания организационных конфликтов</p> <p>4.2. Стили конфликтного поведения: уклонение, приспособление, конфронтация, сотрудничество, компромисс.</p> <p>4.3. Стимулирование как метод управления конфликтами.</p> <p>Тема 5. Технология формирования конфликтологической компетентности руководителя и сотрудников</p> <p>5.1. Роль коллектива в преодолении конфликтов, возможности его влияния на конфликтное поведение своих членов.</p> <p>5.2 Формирование антиконфликтной направленности трудового коллектива.</p> <p>5.3 Формирование конфликтологической компетентности сотрудников.</p>

Окончание табл. 1.

	<p>Тема 6. Понятие и природа стресса 6.1. Классическая теория стресса Г. Селье. Виды стресса. Физиологические механизмы стресса. Реакции человека в стрессовой ситуации. Последствия стресса. Симптомы и психодиагностика стресса. 6.2. Критерии оценки влияния стресса на здоровье человека. Стресс и нарушения поведенческой адаптации. Синдром профессионального выгорания. Оценка уровня стресса. 6.3. Методики на определение актуального уровня стресса, выраженности тревожности.</p> <p>Тема 7. Источники профессионального стресса 7.1. Стресс-факторы организационного характера. Понятия «психическое здоровье», «профессиональное здоровье». Стресс-факторы абсолютного характера. Острый стресс и состояния эмоциональной напряженности. 7.2. Основные психологические составляющие синдрома хронического стресса. Фрустрация как форма психологического стресса. Синдром профессионального выгорания. 7.3. Методики, позволяющие выявлять негативные последствия дистресса. Разбор сложных стрессовых ситуаций с точки зрения их оптимизации.</p> <p>Тема 8. Управление стрессом и профилактика выгорания 8.1. Общая классификация методов профилактики и коррекции стресса. Диагностика профессиональных стрессоров. Профилактика синдрома профессионального выгорания. 8.2. Модели профилактических программ. Система управления стрессом в организации. Правила антистрессового управления и подчинения. Личная программа защиты от стресса. 8.3. Формирование стресскомпетентности руководителя и работников организации.</p>
<p>Результат</p>	<p>В процессе освоения материалов семинара слушатели:</p> <ul style="list-style-type: none"> • получают представление об основах теории конфликтов, их функциях и типологии; о систематизации стрессогенных факторов и ситуаций; об основных организационных формах внедрения программ и технологий управления эмоциональным состоянием; • научатся распознавать непосредственные причины возникновения конфликтных ситуаций их структуру и динамику и предупреждать отрицательные последствия организационных конфликтов; смогут применять технологии посреднической деятельности при решении конфликтных ситуаций; • овладеют приемами и средствами профилактики и коррекции стресса, диагностическими методами выявления конфликтных личностей и приемами профилактики, урегулирования и оценки последствий конфликтов.
<p>Результат</p>	<p>Занятия проводятся в режиме интерактивного взаимодействия тренера и участников. Для обеспечения максимальной эффективности обучение проводится в виде проблемных лекций, дискуссий, дебатов, обсуждения и картографирования конкретных конфликтных ситуаций, деловых игр, практических занятий</p>
<p>Формы контроля</p>	<p>Во время проведения тренинга участники выполняют различные практические задания.</p>

Обсуждение

Простые схемы разрешения конфликта не всегда результативны и зачастую усугубляют его, переводя из категории прогрессивных и краткосрочных в категорию регрессивных и периодически накаляющихся без видимых очертаний периода полного разрешения.

В настоящее время конфликтные ситуации в организациях даже желательны, но проблема заключается именно в умении грамотного управления ими. Проблема конфликтов заключается и в том, какую позицию в них занимает руководство предприятия, осознает ли он сильные и слабые стороны своего предприятия. Как правило, самой крупной ошибкой руководства оказывается пренебрежение и игнорирование проблемной ситуации. Конфликтные ситуации могут протекать по-разному, а стало быть, возможны и разные пути их преодоления.

Данное прикладное исследование конфликтной среды организаций, методов предотвращения и разрешения конфликтных ситуаций, будет способствовать приращению теоретической и практической базы для руководителей и управленческого состава организаций по эффективной работе с персоналом.

Заключение

Таким образом, совершенствование технологий управления конфликтами в организациях, в рамках уточнения современной природы конфликтной среды организаций и внедрения конфликт-менеджмента, является непрерывным, системным процессом. Данный процесс подвержен инновационному воздействию. Применяемые новые и усовершенствованные технологии, инструменты, такие как система «конфликт-менеджмент», тренинги, обучающие программы, в целом будут способствовать обеспечению низкого уровня конфликтной среды в организации, а в частности повысят профессиональный уровень конфликтологической компетенции руководителя, что в свою очередь будет способствовать успешной, конкурентоспособной работе организации.

Список литературы

1. Аврамова О.С. Эффективное управление конфликтами на предприятии в рамках стратегического менеджмента // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 12.
2. Агеев В.С. Межгрупповое взаимодействие. Социально-психологические проблемы. М., 1990. 110 с.
3. Андреев В.И. Основы педагогической конфликтологии. М., 1995.
4. Боулдинг К. Конфликт и защита. Общая теория, 1963.
5. Гагаринская Г.П., Калмыкова О.Ю., Гагаринский А.В. Профилактика конфликтных ситуаций в организации // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2008. № 7. С. 30–36.
6. Дмитриев А.В. Конфликтология: Учебное пособие. М.: Гардарики, 2000. 320 с.
7. Дюркгейм Э. О разделении труда. Метод социологии. М., 1991.
8. Зиммель Г. Избранные работы. К: Ника-Центр, 2006. 440 с., С. 61.
9. Калмыкова О.Ю., Гагаринский А.В. Управление конфликтами в организации // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия Экономические науки. 2012. №3.
10. Калмыкова О.Ю., Правдина К.А., Устименко Н.Н. Выявление уровня профессионального стресса работников промышленного предприятия // Сборник Международная научно-практическая конференция студентов и молодых ученых «Вклад молодой науки в национальную экономику России». Самара: СамГТУ, 2012.
11. Кибанов А.Я., Гагаринская Г.П., Калмыкова О.Ю., Мюллер Е.В. Управление персоналом: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2013.
12. Колесниченко Е.А., Радюкова Я.Ю., Куликова Я.А. Управление организационными конфликтами на предприятиях розничной торговли // Вестник Северо-Кавказского университета. 2018. № 2 (65).
13. Конфликтология: учебник под ред. В.П. Ратникова. М.: Юнити-Дана, 2012.
14. Личная эффективность менеджера: Управление конфликтом // Кадровый менеджмент, 2009, № 5.
15. Лукаш Ю.А. Профилактика конфликтов и иных негативных проявлений со стороны персонала как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса: учебное пособие. М.: Флинта, 2012. 190 с.

16. Мальшев М.А. Уровень развития социального партнерства в России // Государственное управление электронный выпуск № 34. Октябрь, 2012.
17. Решетникова К.В. Конфликты в системе управления: учебное пособие. М.: Юнити-Дана, 2013. 175 с.
18. Щербакова О.И., Вербцкий А.А. Конфликтологическая культура личности специалиста: контекстный подход. М.: МГТУ им. М.А. Шолохова, 2010. 132 с.
19. Янкович Ш.А. Управление офисом: учебное пособие. М.: Юнити-Дана, 201. 255 с.

References

1. Avramova O.S. Effektivnoe upravlenie konfliktami na predpriyatii v ramkakh strategicheskogo menedzhmenta [Effective conflict management in the enterprise within the framework of strategic management]. *Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovatsii*. 2015. № 12.
2. Ageev V.S. *Mezhgruppovoe vzaimodeystvie. Sotsial'no-psikhologicheskie problem* [Intergroup interaction. Socio-psychological problems]. М., 1990. 110 p.
3. Andreev V.I. *Osnovy pedagogicheskoy konfliktologii* [Basics of pedagogical conflictology]. М., 1995.
4. Boulding K. *Konflikt i zashchita. Obshchaya teoriya* [Conflict and protection. General theory], 1963.
5. Gagarinskaya G.P., Kalmykova O.Yu., Gagarinskiy A.V. *Kadrovik. Kadrovyy menedzhment*. 2008. № 7, pp. 30–36.
6. Dmitriev A.V. *Konfliktologiya* [Conflictology]. М.: Gardariki, 2000. 320 p.
7. Dyurkgeym E. *O razdelenii truda. Metod sotsiologii* [On the division of labor. Method of sociology]. М., 1991.
8. Zimmel' G. *Izbrannye raboty* [Selected Works]. К: Nika-Tsentr, 2006. 440 p., P. 61.
9. Kalmykova O.Yu., Gagarinskiy A.V. *Upravlenie konfliktami v organizatsii* [Management of conflicts in organizations]. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. Seriya Ekonomicheskie nauki*. 2012. №3.
10. Kalmykova O.Yu., Pravdina K.A., Ustimenko N.N. *Vyyavlenie urovnya professional'nogo stressa rabotnikov promyshlennogo predpriyatiya* [Identification of the level of professional stress of industrial workers].

- Sbornik Mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya konferentsiya studentov i molodykh uchenykh «Vklad molodoy nauki v natsional'nyuyu ekonomiku Rossii»* [Collection of the International scientific-practical conference of students and young scientists “The contribution of young science in the national economy of Russia”]. Samara: SamGTU, 2012.
11. Kibanov A. Ya., Gagarinskaya G.P., Kalmykova O. Yu., Myuller E.V. *Upravlenie personalom* [Human Resource Management]. M.: INFRA-M, 2013.
 12. Kolesnichenko E.A., Radyukova Ya. Yu., Kulikova Ya.A. *Upravlenie organizatsionnymi konfliktami na predpriyatiyakh roznichnoy trgovli* [Management of organizational conflicts in the retail trade enterprises]. *Vestnik Severo-Kavkazskogo universiteta*. 2018. № 2 (65).
 13. *Konfliktologiya* [Conflictology] / ed. V.P. Ratnikov. M.: Yuniti-Dana, 2012.
 14. *Lichnaya effektivnost' menedzhera: Upravlenie konfliktom* [Personal efficiency of the manager: Conflict management]. *Kadrovyy menedzhment*, 2009, № 5.
 15. Lukash Yu.A. *Profilaktika konfliktov i inyykh negativnykh proyavleniy so storony personala kak sostavlyayushchaya obespecheniya bezopasnosti i razvitiya biznesa* [Conflict prevention and other negative manifestations on the part of staff as a component of ensuring security and business development]. M.: Flinta, 2012. 190 p.
 16. Malyshev M.A. *Uroven' razvitiya sotsial'nogo partnerstva v Rossii* [The level of development of social partnership in Russia]. *Gosudarstvennoe upravlenie elektronnyy vypusk*. № 34, 2012.
 17. Reshetnikova K.V. *Konflikty v sisteme upravleniya* [Conflicts in the management system]. M.: Yuniti-Dana, 2013. 175 p.
 18. Shcherbakova O.I., Verbitskiy A.A. *Konfliktologicheskaya kul'tura lichnosti spetsialista: kontekstnyy podkhod* [Conflictological culture of a specialist's personality: contextual approach]. M.: MGGU im. M.A. Sholokhova, 2010. 132 s.
 19. Yankovich Sh.A., *Upravlenie ofisom* [Office Management]. M.: Yuniti-Dana, 201. 255 p.

ДАНИЕ ОБ АВТОРАХ

Куликова Яна Александровна, доцент кафедры Кадрового управления, кандидат педагогических наук

*ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»
ул. Советская, 93, г. Тамбов, 392000, Российская Федерация
kulikowa.ya2014@yandex.ru*

Бердикова Альбина Няжибовна, старший преподаватель кафедры Политической экономики и современных бизнес процессов *ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»
ул. Советская, 93, г. Тамбов, 392000, Российская Федерация*

Кузнецов Игорь Анатольевич, профессор кафедры «Политической экономики и современных бизнес процессов», доктор экономических наук *ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»
ул. Советская, 93, г. Тамбов, 392000, Российская Федерация*

DATA ABOUT THE AUTHORS

Kulikova Yana Alexandrovna, Associate Professor of the Department of Personnel Management, Candidate of Pedagogical Sciences *Tambov State University named after G. R. Derzhavin
93, Sovetskaya Str., Tambov, 392000, Russian Federation
kulikowa.ya2014@yandex.ru*

Berdikova Albina Nyazhibovna, Senior Lecturer, of Department of Political Economy and Modern Business Processes *Tambov State University named after G.R. Derzhavin
93, Sovetskaya Str., Tambov, 392000, Russian Federation*

Kuznetsov Igor Anatolyevich, Professor of the Department of Political Economy and Modern Business Processes, Doctor of Economic *Tambov State University named after G.R. Derzhavin
93, Sovetskaya Str., Tambov, 392000, Russian Federation*