

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2018, №5, Том 10 / 2018, No 5, Vol 10 <https://esj.today/issue-5-2018.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/95ECVN518.pdf>

Статья поступила в редакцию 30.10.2018; опубликована 19.12.2018

Ссылка для цитирования этой статьи:

Коновалова В.Г. Анализ зарубежной практики по управлению трудовыми конфликтами с помощью мотивации персонала // Вестник Евразийской науки, 2018 №5, <https://esj.today/PDF/95ECVN518.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

For citation:

Konovallova V.G. (2018). Analysis of foreign practice in labor conflicts management with the help of personnel motivation. *The Eurasian Scientific Journal*, [online] 5(10). Available at: <https://esj.today/PDF/95ECVN518.pdf> (in Russian)

УДК 331.1

ГРНТИ 06.77.90

Коновалова Валерия Германовна

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», Москва, Россия

Профессор кафедры «Управление персоналом»

Кандидат экономических наук, доцент

E-mail: Svetlanka16363@mail.ru

РИНЦ: http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=349681

Анализ зарубежной практики по управлению трудовыми конфликтами с помощью мотивации персонала

Аннотация. В статье автор анализирует зарубежную практику по управлению трудовыми конфликтами благодаря мотивации персонала.

Управление трудовыми конфликтами не может быть достигнуто без мотивации, для того, чтобы сохранить работника, он должен быть мотивирован. Автор статьи провел анализ зарубежных источников, в которых анализируются причины возникновения конфликтных ситуаций нефтегазового сектора. В этих компаниях проводились опросы по удовлетворенности трудом, заработной платой и отношения персонала к руководству. Автор выделил семь разделов для полного анализа зарубежной практики по управлению трудовыми конфликтами с помощью мотивации персонала: первый раздел был посвящен изучению того, что является мотивирующим для сотрудника, второй раздел полностью посвящен тому, какую роль играет руководитель для своих сотрудников, в третьем разделе автор рассматривает эффективность принимаемых механизмов для мотивации персонала, в четвертом разделе описываются существующие права и возможности сотрудника, их влияния на эффективность работы и производительность труда, пятый раздел широко рассматривает важность, полезность получаемых образований в качестве повышения квалификации, а также переквалификации сотрудника внутри компании, в шестом разделе автор пытался выяснить, понятна ли политика компании для своих сотрудников, насколько она является хорошим инструментом и выполняет правильно свою роль, в заключительном, седьмом разделе, автор пытается выявить, что важно и ценно для сотрудника, что будет являться для него мотивом, как можно этим управлять. Тем самым минимизировать количество трудовых конфликтов, управлять трудовыми конфликтами с помощью мотивации персонала на примере нефтегазового сектора.

Ключевые слова: трудовой конфликт; управление персоналом; нефтегазовый сектор; мотивация персонала; политика компании; оценка эффективности; потенциал сотрудника

Общество инженеров-нефтяников (SPE) обычно отражает самые сложные проблемы в управлении трудовыми конфликтами, с которыми сталкивается нефтегазовая отрасль на своих совещаниях и конференциях. Пару лет назад нехватка трудовых навыков даже не обсуждалась на совещаниях и конференциях SPE, однако эта проблема возникла в нефтегазовой отрасли, и сохранение высокопрофессиональных сотрудников становится серьезной проблемой для многих нефтяных и нефтяных компаний, газовые компании. В последнее время большинство конференций SPE имеют в своей повестке дня дискуссии о нехватке трудовых навыков, которые действительно отражают масштабы этой проблемы.

Мотивация происходит от слова движение и действие. Управление трудовыми конфликтами не может быть достигнуто без мотивации, для того, чтобы сохранить работника, он должен быть мотивирован. Ключевым компонентом как производительности, так и удержания является мотивация (Tealdi and Bruni, 2005). Основное понимание управлением трудовым конфликтом, которую пропускают многие менеджеры в нефтегазовых компаниях, заключается в том, что мотивация исходит от самого себя и изнутри. Мотивация не заставляет людей что-то делать; речь идет о создании среды, в которой сотрудники будут мотивированы (Николсон, 2003). Многие менеджеры в нефтегазовых компаниях спрашивают, что мотивирует их сотрудников и как всегда их удерживать, ответьте с уверенностью, деньги, деньги и деньги как единственный фактор удержания. Именно из-за этого ограниченного мнения, что многие компании имеют высокие показатели оборота. Деньги необходимы, но их недостаточно для удержания работника. Нефтяная компания должна делать больше, чем просто увеличивать зарплату, кроме того, у нее есть больше возможностей, которые являются неденежными и очень эффективными для удержания и мотивации сотрудников. Чтобы показать эти факторы и варианты, в этом документе рассматривается вопрос – что мотивирует сотрудников в нефтегазовой отрасли? Прежде чем ответить на этот вопрос, важно указать причины, по которым нефтегазовая отрасль сталкивается с этой проблемой. Другими словами, почему мотивация становится сложной проблемой сейчас, и каковы недавние изменения в нефтегазовой отрасли, которые побудили мотивацию стать проблемой? Это обсуждается более подробно для оманского рынка.

Очевидный вопрос: почему сейчас? Чтобы понять, почему мотивация становится проблемой в нефтегазовых компаниях в Омане, необходимо понять последние изменения в этой отрасли. Критический анализ показывает, что существует много внешних факторов, которые приводят к этой проблеме. Во-первых, несколько лет назад существовала только одна крупная нефтяная компания – национальная нефтяная компания. Конкуренции на рынке не было, однако, благодаря новой правительственной инициативе по увеличению производства, сейчас на оманский рынок выходит много местных и международных нефтегазовых компаний и ряд смежных отраслей. По мере повышения уровня конкуренции работники стали оставлять эти новые компании в национальных компаниях и даже в государственных структурах. Важно указать, что национальные компании имеют ограничения на повышение заработной платы и не могут легко конкурировать с частными и международными компаниями. Во-вторых, увеличение числа местных и международных нефтяных компаний, выходящих на оманский рынок, означало, что нехватка рабочей силы на оманском рынке стала более острой. Это явление не только не распространяется на оманский рынок, но это явление во всем мире. В-третьих, стоимость найма оманцев со стажем 10 лет составляет примерно половину от найма экспатриантов; это увеличило спрос на оманцев на местном рынке. Все эти факторы в совокупности привели к тому, что многие работники покинули своих работодателей, и поэтому

возникла проблема мотивации и удержания. Чтобы понять, какую стратегию должна принять компания, необходимо знать, что действительно мотивирует сотрудников нефтегазовых компаний.

Выборка сотрудников была выбрана для одной из нефтегазовых компаний страны. Название компании не будет разглашено по конфиденциальным причинам. Дизайн опроса был разделен на разделы, каждый из которых был посвящен одним аспектам мотивации.

Первый раздел посвящен тому, что мотивирует сотрудников на рабочем месте. Цель состояла в том, чтобы выяснить, какие факторы действительно мотивируют людей в нефтегазовой отрасли, и оценить их значимость. Это действительно деньги? И какие еще факторы могут способствовать мотивации сотрудников на рабочем месте?

Второй раздел посвящен роли руководителей; он задает инженерам вопросы о том, поняли ли их руководители их потребности и были ли руководители фактором их мотивации или демотивации. На большинство инженеров оказывают влияние их непосредственные руководители, и роль руководителей имеет важное значение для их мотивации.

В третьем разделе исследуется оценка эффективности и чувствуют ли инженеры, что оценка является удовлетворительной, и рассматривается эффективность механизмов обратной связи. Это важный элемент карьерного роста и удержания сотрудников. Если сотрудники не чувствуют, что их оценили справедливо и не получили поощрения, которого они заслуживают, это в конечном итоге создаст ощущение недооценки, и, следовательно, сотрудники в конечном итоге покинут компанию.

Четвертый раздел посвящен расширению прав и возможностей и исследует, были ли инженеры уполномочены и вовлечены в принятие ключевых решений в организации. Важное сообщение, которое должен знать менеджер, заключается в том, что для того, чтобы потерять сотрудника, нужно лишь заставить его чувствовать себя нежеланным или нежелательным. Чувство изоляции создает необходимость искать что-то еще, даже если зарплата в компании высока. Другим аспектом мотивации сотрудников является расширение их прав и возможностей, чтобы они чувствовали себя частью процесса принятия решений и несут ответственность за решения, принимаемые в организации.

Пятый раздел посвящен обучению и развитию. Он оценивает полезность учебных курсов, важность продолжения обучения и развития и возможности, которые это может открыть для карьерного роста в компании.

Шестой раздел посвящен администрированию и политике компании. Цель состоит в том, чтобы выяснить, установлены ли политики компании и понятны ли они. Кроме того, эти правила безопасности не нарушаются, и общая политика компании считается справедливой.

В последнем разделе рассматривается признание и пытается выяснить, как инженеры хотят быть вознаграждены и признаны. Если потребности в признании не удовлетворяются, у сотрудников нет другого выбора, кроме как искать в другом месте, где они будут признаны и вознаграждены за свою работу. Другим важным аспектом является форма признания, которая также имеет значение, и высшее руководство должно знать, какая форма признания даст результаты. Преимущество этого раздела состоит в том, что он проверяет действующую практику, которая действительно работает, и указывает на улучшения или рекомендации, которые сделают практику распознавания более значимой.

Опрос был размещен в Интернете в течение двух недель; общий уровень ответа составляет 60 %, что считается очень хорошим. Профиль для респондентов в совокупности; скважинные инженеры, инженеры-нефтяники, разведочные, инженерные, финансовые и кадровые. Уровень образования среди респондентов показывает, что 50 % выпускников имеют

степень бакалавра, 24 % имеют степень магистра, 21 % диплом и 3 % с высоким вторичный сертификат.

На уровне национальности 65 % респондентов являются оманцами, а остальные – экспатриантами из разных стран. Что касается пола, основной ответ – мужчина с 93 %, а остальное – женщина. Уровень опыта работы в компании показывает, что 33 % респондентов имеют опыт работы от 1 до 10 лет, 35 % респондентов имеют опыт работы от 11 до 20 лет, 24 % с опытом работы от 21 до 30 лет и 8 % с опытом работы более 30 лет.

Первый вопрос просит сотрудников перечислить ситуации, в которых они были мотивированы. Эти ситуации были затем сгруппированы в такие категории, как достижения или зарплата и пакеты пособий. Результаты показывают, что 25 % респондентов оценивают признание как формального, так и неформального в качестве первого элемента, который приводит к их мотивации.

Второй элемент – это зарплата и пакеты пособий с 15 %, с карьерным ростом, интересной и сложной работой с равным процентом в 9 % и достижением с 7 % как третьим, четвертым и пятым соответственно. Другие важные факторы также включают в себя, такие как обучение и развитие, расширение прав и возможностей, условия труда, безопасность работы, хороший баланс продолжительности службы, прозрачность и уважение со стороны начальника. Очень интересно видеть, что признание превысило пакеты заработной платы и пособий со значительной разницей в 10 %. Этот результат очень убедительно показывает, что руководители не всегда должны предполагать, что знают их сотрудники, вместо этого они должны спрашивать своих сотрудников, и проведение опроса является одним из способов выяснить эти потребности. Кроме того, эти результаты показывают, что немонетарные факторы имеют гораздо большее значение для работников, чем денежные факторы. Такие факторы, как интересная и сложная работа, расширение прав и возможностей, хороший баланс между работой и личной жизнью и уважение, не требуют инвестиций. Менеджеры должны сосредоточиться на этих факторах как инструментах мотивации своих сотрудников.

Следующий вопрос был посвящен роли, которую руководители играют в мотивации своих подчиненных. Когда спрошено, понимает ли их наблюдатель их потребности; 65 % ответили «да», а 35 % отметили «нет». Что касается роли руководителя, когда респондента спрашивают, является ли его руководитель основной причиной их мотивации или демотивации; 48 % ответили «нет», а 52 % ответили «да». Эти результаты показывают и подчеркивают роль, которую надзорные органы играют в нефтегазовых компаниях. Характер работника в нефтяной компании не позволяет ему взаимодействовать с внешней средой, например, с розничной торговлей или продажей, фактически большую часть времени он взаимодействует со своим начальником и коллегами. Фактически, многие недавние исследования показывают, что сотрудники не уходят из компании, а уходят из боссов. Если эти два результата объединить, они ясно показывают, что 87 % сотрудников считают, что основным источником мотивации и демотивации является их начальник, а также многие подчеркивают, что те менеджеры, которые действительно лишают мотивации, даже не понимают своих сотрудников. необходимо. Детальный анализ показывает, что те руководители, которые мотивируют своих сотрудников, имеют следующие характеристики в своем стиле; они недоступны, не обеспечивают доступ к информации компании, не поощряют инициативу и риск, не дают признания за лучшие результаты и склонны упускать из виду успех и стресс неудачи.

Эти результаты подчеркивают необходимость обучения руководителя, чтобы быть лучшими менеджерами, а также быть основным источником мотивации для своих подчиненных.

Как правило, положительные ответы более 60 % являются хорошими, и меньше, чем считается неделей. Отрицательные ответы более 20 % требуют немедленного внимания, а менее 10 % считаются недостойными. Результаты оценки производительности и ее роли в мотивации сотрудников показывают, что оценка эффективности очень сильно способствует демотивации сотрудников. Это явно слабость в компании, которую необходимо проанализировать и улучшить. Результаты показывают, что 55 % считают оценку эффективности несправедливой, 19 % – нейтральной и 26 % – справедливой. Результаты также показывают, что 59 % сотрудников не получают быстрой и частой обратной связи. На самом деле, им приходится ждать до конца года, чтобы получить свои отзывы. Это даже хуже для 43 % респондентов, которые указали, что, даже если они получают обратную связь, она не является ни полезной, ни конструктивной. Наконец, когда респондентов спросили об одном из инструментов оценки эффективности, используемых в компании, который представляет собой обратную связь на 360 градусов, 51 % указали, что он не используется в качестве инструмента оценки. Это исследование рекомендовало дальнейшее детальное исследование структуры оценки эффективности, процесса и обратной связи.

Одним из ключевых факторов мотивации сотрудников является способность руководства расширять возможности и вовлекать сотрудников в процесс принятия решений. Нет ничего хуже, чем изолировать работника и сделать его недостойным. В этом разделе показано, что 42 % сотрудников считают, что они не участвуют в принятии решений, 17 % нейтральны и 41 % заявили, что они участвуют.

Также еще 35 % указывают, что они не наделены полномочиями, а 36 % считают, что их идеи и предложения не приветствуются руководством. Эти результаты ясно показывают, что руководству необходимо принять ряд мер, обеспечивающих участие сотрудников и приветствование их идей.

Мотивированные сотрудники должны быть способны выполнять свою работу, чтобы быть более продуктивными; другими словами, они должны иметь надлежащую подготовку и развитие. Этот раздел исследует ценность обучения и развития в компании. Результаты показывают, что в целом сотрудники рады обучению и считают его очень полезным. Это ключевая сила, которую компания имеет и должна использовать в своих интересах. Тем не менее, мало проблем возникает с карьерным ростом, обучением и развитием. Многие сотрудники, 30 %, считают, что они явно не понимают свою карьеру, а шансы на обучение и развитие не создаются руководством.

При анализе политики компании; 53 % респондентов указали, что политика компании установлена и понятна. Кроме того, более 70 % указали, что любое нарушение безопасности компании оперативно устраняется. Это еще одна ключевая сила, которую должна использовать компания, однако 28 % респондентов считают, что эта политика несправедлива и предвзята. Политика компании и ее реализация должны быть рассмотрены руководством, чтобы выяснить, что заставляет некоторых сотрудников чувствовать, что это несправедливо.

Признание является важным элементом любого мотивационного плана для повышения уровня производительности и производительности. Результаты показали, что у этой компании есть серьезные проблемы, связанные с процессом признания. 40 % респондентов указали, что они не получают признания за свои достижения. То же число указало, что они не рассматривают процесс распознавания как основанный на производительности, и, наконец, уровень 48 % указал, что весь процесс признания не является справедливым. Эти элементы указывают на слабость системы признания и вознаграждения. Менеджмент явно должен предпринять немедленные действия в отношении системы признания и вознаграждения. Важно, чтобы система вознаграждений была тесно связана с целями компании, чтобы создать систему, в которой признание основано на производительности, а это означает, что лучшая

производительность вознаграждена. Это требует, чтобы система признания и вознаграждения была установлена, прозрачна и понятна.

Признание важно; однако форма признания имеет значение. Компании нужно знать, что недостаточно узнавать сотрудников, но то, как вы их узнаете, имеет большое значение. Следующий вопрос направлен на выяснение того, какие формы признания предпочитают сотрудники. Результаты показывают, что 15 % респондентов предпочитают деньги в качестве способа признания в качестве своего первого рейтинга, за которым следует продвижение по службе с 14 %, профессиональное развитие с 12 %, выгода, такая как жилищный кредит как 11 % и награды за выдающиеся достижения с 8 %. Интересно отметить, что, хотя денежные формы признания важны, однако это не может быть распространено на всех людей в компании. Многие фирмы явно не видят этих форм и попадают в ловушку, полагая, что только деньги нужны сотрудникам. Многие будут стремиться к неденежным выгодам, таким как награды за совершенство, профессиональное развитие, общественная похвала, благодарность и повышение ответственности.

Еще одна интересная особенность, которая появляется в результате, заключается в том, что многие нефтяные компании фокусируются на формах признания, таких как награда за услугу и работник месяца, игнорируя такие формы, как общественная похвала и простые благодарственные письма. Результаты показывают, что благодарность и признание сотрудников имеют большую ценность, чем вручение наград за обслуживание в течение определенного количества лет. Многие из нынешних практик, свидетелями которых стал автор, по-прежнему сосредоточены на вручении премии «Работник месяца» и игнорируют важность публичной похвалы и благодарности.

Таблица 1

Мотивационные факторы и их влияние

	КРИТЕРИИ	Отрицательный	Положительный
1	Сотрудник получает быструю и частую обратную связь и не в конце года	-0.59	0.25
2	Оценка производительности является справедливой	-0.55	0.26
3	Текущая зарплата справедлива	-0.54	0.29
4	Процесс обратной связи 360 градусов используется в качестве инструмента суждения	-0.51	0.30
5	Процесс признания справедливый	-0.48	0.26
6	Ваш начальник – главная причина вашей мотивации или демотивации?	-0.48	0.52
7	Обратная связь полезна, конструктивна и четко указывает на области улучшений	-0.43	0.43
8	Сотрудники участвуют в принятии ключевых решений	-0.42	0.41
9	Я получил признание за мои достижения и достижения	-0.40	0.40
10	Процесс распознавания основан на производительности (Лучшая производительность присуждается)	-0.40	0.41
11	Сотрудники считают, что их идеи приветствуются руководством	-0.36	0.42
12	Сотрудники уполномочены совершенствовать производственную практику	-0.35	0.45
13	Ваш начальник понимает ваши потребности?	-0.35	0.65
14	Я понимаю мой план и карьерный рост	-0.34	0.53
15	Сотрудникам предоставляются возможности непрерывного обучения	-0.32	0.50
16	Политика компании справедлива	-0.28	0.54
17	Политика и администрация компании установлены и понятны	-0.25	0.53
18	Учебные курсы/семинары полезны и эффективны	-0.13	0.74
19	Нарушение политики безопасности компании устранено	-0.12	0.74

Зная всю эту информацию, какие критические факторы действительно нуждаются во внимании руководства и оказывают наибольшее влияние на демотивацию и мотивацию сотрудников. Таблица 1 показывают очень интересные результаты.

Фактор номер один, который приводит к демотивации сотрудников в этой компании, заключается в том, что сотрудники не получают быстрой и частой обратной связи. Во-вторых, третий и пятый факторы являются частью оценки эффективности, которые указывают на то, что оценка производительности является несправедливой, инструмент 360 градусов не используется в качестве инструмента оценки и, наконец, обратная связь бесполезна. Эти результаты показывают, что оценку производительности можно рассматривать как проблема номер один в этой компании.

Как и следовало ожидать, денежные пакеты и пакеты пособий играют важную роль в мотивации сотрудников, во-вторых. Однако это не следует воспринимать как единственный фактор, мотивирующий сотрудников. Аргумент здесь не о выплате более высокой зарплаты, а о справедливой оплате по сравнению с текущими рыночными ставками. Третья проблема – это признание. Это показано сотрудниками, которые рассматривают процесс признания как несправедливый на пятом месте, а также на девятом и десятом местах в таблице 1 и на рисунке 11 подчеркивается важность признания.

Четвертая проблема заключается в роли руководителей в мотивации своих подчиненных в качестве ключевого компонента для повышения производительности. Пятая проблема – это расширение прав и возможностей и вовлеченность, которая показана на восьмом месте в таблице 1, где сотрудники не вовлечены в принятие ключевых решений. Пять факторов; оценка производительности, оклады и пакеты пособий, признание, роль руководителя и расширение прав и возможностей рассматриваются как слабость, и эти факторы требуют немедленного внимания руководства.

Факторы, которые способствуют мотивации сотрудников или факторы, которые могут рассматриваться как сила компании, являются следующие; обучение и политика компании по безопасности. Сотрудники указывают на то, что семинары и курсы компании являются эффективными и полезными, а нарушение политики компании устраняется. Тот факт, что многие сотрудники выражают мнение о том, что супервизор понимает их потребности, сам по себе является той силой, которую компания должна использовать для мотивации сотрудников.

Согласно Герцбергу (1968) теория мотиваторов и гигиенических факторов; признание, оценка работы, которая может привести к признанию и продвижению, расширение прав и возможностей являются мотивирующими факторами, которые означают, что они превращают работника из неудовлетворенности в удовлетворенность. В то время как такие факторы, как заработная плата, надзор и политика компании, являются гигиеническими факторами, которые приводят работников от неудовлетворенности к неудовлетворенности. Что это означает с точки зрения результатов этой работы, так это то, что компания должна не только сосредоточиться на заработной плате, надзоре и политике компании и ожидать, что сотрудники будут мотивированы, но и дополнительно должна признавать своих сотрудников и предоставлять им возможности для продвижения по службе и расширения возможностей.

Результаты этого исследования должны подтвердить существующую практику и побудить эту компанию использовать эти факторы в качестве инструментов для мотивации и удержания своих сотрудников и предоставления ей конкурентного преимущества и определенного различия среди своих конкурентов.

Недавние изменения в нефтегазовой отрасли в Омане и мире привели к нехватке трудовых навыков. Высокие показатели оборота были отмечены национальными, местными и международными компаниями. Удержание высококлассных сотрудников становится серьезной проблемой, и, следовательно, мотивация становится новой проблемой для нефтяных компаний. Мотивация является важным компонентом как удержания, так и производительности. Эта статья исследует то, что мотивирует сотрудников в нефтегазовых компаниях. Результаты,

приведенные в этом примере, показывают, что плохая оценка работы в значительной степени способствует демотивации работников, за которой следуют представления о несправедливой зарплате, отсутствии признания, плохой роли надзора и отсутствии полномочий. Результаты показывают, что немонетарные факторы в значительной степени способствуют демотивации сотрудников, и у менеджеров есть возможность использовать эти инструменты, поскольку они оказывают долгосрочное влияние по сравнению с денежными терминами, которые оказывают краткосрочное влияние. Особая благодарность тем, кто внес большой вклад в эту работу, и это останется неназванным, чтобы защитить конфиденциальность данных.

ЛИТЕРАТУРА

1. Управление конфликтами и стрессами: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова – М.: ИНФРА-М, 2012.
2. Herzberg, F. 1968. One More Time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*. January-February, p. 53-62.
3. Nicholson, N. 2003. How to Motivate Your Problem People. *Harvard Business Review*. January, p. 57-65.
4. Tealdi, L, Bruni, T. 2005. Motivation and Retention of Young Workforce in the E&P Industry. IPTC 10884 presented at the International Petroleum Technology Conference held in Doha, Qatar, November 21-23.
5. Working life: Employee attitude and engagement, London, CIPD. Udeozor, C.T., (2007).
6. Çelik, A. Profesyonel Futbol Kulüp Yöneticilerinin Çatışmayı Yönetme Stratejilerinin Motivasyon Düzeyleriyle İlişkisi, *Akademik Bakış Dergisi*, (2011). 25. 1-12.
7. Certo S.C. & Certo S.T. *Modern Management*, 10th ed., New Delhi, Prentice Hall Inc. 2006.
8. Robins S.P., Coulter M. and Vohra N. *Management*, 10th ed. India, Prentice Hall (Pearson).
9. Zhou L. et al. *Labor Relations Conflict in the Workplace: Scale Development, Consequences and Solutions*. – 2017.
10. Chaudhry, T.B., Shami, P.A., Saif, I. & Ahmed, M. Gender Differentials in Styles of Organizational Conflict Management, *International Review of Business Research Papers*, (2008). 4(4), 342-357.

Konovalova Valeriya Germanovna

State university of management, Moscow, Russia

E-mail: Svetlanka16363@mail.ru

Analysis of foreign practice in labor conflicts management with the help of personnel motivation

Abstract. In the article the author analyzes the foreign practice of labor conflicts management due to staff motivation.

Management of labor conflicts can not be achieved without motivation, in order to keep the employee, he must be motivated. The author of the article analyzed foreign sources, which analyze the causes of conflict situations in the oil and gas sector. These companies have conducted surveys on job satisfaction, wages and the ratio of staff to management, the Author identified seven sections for a complete analysis of foreign practice in management of labour conflicts through staff motivation: the first section was devoted to learning what is motivating for the employee, the second section is fully dedicated to the role of Director for its employees, in the third section the author examines the effectiveness of mechanisms to motivate staff, in the fourth section describes the existing rights and opportunities of the employee, their impact on the efficiency and productivity, the fifth section widely considers the importance, usefulness of the resulting education as training and retraining of employees within the company, in the sixth section, the author tried to find out whether the company's policy for its employees, how it is a good tool and performs its role correctly, in the final, seventh section, the author tries to identify what is important and valuable for the employee., what will be the motive for him, how can you manage it. Thus, to minimize the number of labor conflicts, to manage labor conflicts with the help of staff motivation on the example of the oil and gas sector.

Keywords: labor conflict; personnel management; oil and gas sector; personnel motivation; company policy; performance evaluation; employee potential