

Интернет-журнал «Отходы и ресурсы» <https://resources.today>
Russian Journal of Resources, Conservation and Recycling

2023, Том 10, № s1 / 2023, Vol. 10, Iss. s1 <https://resources.today/issue-s1-2023.html>

URL статьи: <https://resources.today/PDF/15FAOR123.pdf>

DOI: 10.15862/15FAOR123 (<https://doi.org/10.15862/15FAOR123>)

Ссылка для цитирования этой статьи:

Кобзев, Е. А. Направления совершенствования методов снижения рисков и их ущерба в ходе конфликтов в организациях / Е. А. Кобзев // Отходы и ресурсы. — 2023. — Т. 10. — № s1. — URL: <https://resources.today/PDF/15FAOR123.pdf> DOI: 10.15862/15FAOR123

For citation:

Kobzev E.A. Directions for improving methods for reducing risks and their damage during conflicts in organizations. *Russian Journal of Resources, Conservation and Recycling*. 2023; 10(s1): 15FAOR123. Available at: <https://resources.today/PDF/15FAOR123.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.) DOI: 10.15862/15FAOR123

УДК 338

Кобзев Егор Андреевич

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия
Факультет «Высшая школа управления»
E-mail: kobzev.e24@bk.ru

Научный руководитель: **Капустина Надежда Валерьевна**

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия
Профессор Департамента экономической безопасности и управления рисками
Доктор экономических наук, доцент
E-mail: NVKapustina@fa.ru; kuzminova_n@mail.ru

Направления совершенствования методов снижения рисков и их ущерба в ходе конфликтов в организациях

Аннотация. Целью работы является анализ направлений совершенствования методов снижения рисков и их ущерба в ходе конфликтов на организациях. Автором работы были изучены основные положения, которые касаются подходов к изучению рисков в организациях в контексте возникновения и развития конфликтов. Далее были определены ключевые направления совершенствования подходов и методов на примере экономического субъекта. В качестве первого предложения, направленного на создание системы управления рисками в организации, было выделено введение в компанию «Адвентус» видеоизменённой японской системы «рингисэи». Модификация связана с внедрением в существующую модель горизонтального движения предложений. Далее было отмечено направление, связанное с совершенствованием нормативного регулирования путем добавления и развития нескольких элементов, таких как этический кодекс компании, корпоративный кодекс предприятий, устав предприятия. Автором была отмечена важность продвижения и развития корпоративной культуры в компании с учетом специфики деятельности ООО «Адвентус», организации «круглых столов» и аналогичных мероприятий для повышения качества коммуникации между сотрудниками. В работе было рассмотрено направление, связанное с введением системы противовесов между долгосрочными и краткосрочными мероприятиями. Заключительным направлением, которое было отмечено автором, заключалось во введении «паутины» взаимодействия и диверсификации рабочих обязанностей. Далее в работе была проведена оценка эффективности предложенных мер на основе формулы «рисков от конфликтов на предприятии». Автором были определены ключевые показатели, которые были рассмотрены на примере ООО «Адвентус» и которые могут быть применены к анализу других организаций.

В заключении автором были сформированы выводы касательно дальнейшего совершенствования методов по снижению рисков, связанных с конфликтами в организации.

Ключевые слова: риски; конфликты; корпоративная культура; модель оценки; эффективность; организационная система; факторы риска

Введение

Конфликты являются опасным явлением для любой организации. При этом методы предотвращения конфликтов не всегда являются достаточно эффективными, из-за чего повышается актуальность проведения исследования, связанного с изучением направлений повышения эффективности указанных методов.

Целью данной работы является анализ направлений совершенствования методов снижения рисков и их ущерба в ходе конфликтов на организациях. При этом можно выделить следующие задачи:

1. Изучить развитие методов и средств урегулирования конфликтов в ООО «Адвентус».
2. Предложить меры по совершенствованию методов снижения рисков и их ущерба.
3. Установить ключевые показатели эффективности предложенных мер.
4. Провести оценку эффективности предложенных мер.

Объектом данного исследования выступают методы снижения рисков и их ущерба в ходе конфликтов в организациях. Предметом — направления совершенствования методов снижения рисков и их ущерба в ходе конфликтов в организациях.

1. Материалы и методы

Среди ученых, занимавшихся разработкой аспектов, отражающих сущность и методы противодействия конфликтам в организациях, отмечаются Володин Д.А. [1], Скударь А.Л. [2], Канарейко Д.А. [3], Сагиров С.Д. [4], Урусов М.С. [5], Максимов В.А. [6], Кулешова О.В. [7], Бородкин В.Г. [8], Зайцев А.А. [9], Сидоренко К.А. [10].

Автором был использован ряд методов, связанных с проведением исследования:

1. Моделирование.
2. Сравнительный анализ.
3. Методы обработки данных.
4. Методы системного анализа.

2. Результаты и обсуждение

Конфликты являются неотъемлемой частью жизни в любой организации. Независимо от того, насколько хорошо вы организовали свой бизнес, вы обязательно столкнетесь с трудностями и разногласиями среди своих сотрудников, клиентов или партнеров. Если эти конфликты не будут решены правильно, они могут привести к серьезным последствиям, таким как ущерб, потеря клиентов и даже судебные разбирательства.

В связи с этим, заинтересованные стороны должны разработать эффективные методы снижения рисков и ущерба в ходе конфликтов в организациях. Несмотря на то, что каждый конфликт имеет свои особенности, существуют общие направления, которые могут помочь вам справиться с любым конфликтом.

Одним из направлений совершенствования методов снижения рисков и ущерба является улучшение коммуникации между сторонами конфликта. Ошибки в коммуникации могут быть причиной возникновения конфликта, поэтому необходимо разработать эффективные способы обмена информацией и установления диалога, чтобы стороны могли договориться о решении конфликта без нарушения прав и интересов друг друга. Очень важно научиться слушать друг друга, выражать свои мысли и чувства и искать компромиссное решение, которое будет удовлетворительным для всех сторон.

Другим направлением является использование методов альтернативного разрешения конфликтов, таких как медиация и арбитраж. Эти методы позволяют сторонам договориться о решении конфликта без обращения в суд и минимизируют риски и ущерб для организации. Медиация представляет собой процесс, в котором независимый третий лицо помогает сторонам договориться о решении конфликта. Арбитраж — это процесс, в котором третья сторона выносит решение, которое обязательно для всех сторон. Какой метод выбрать, зависит от характера конфликта и желания сторон.

Важным направлением является также разработка и внедрение политик и процедур, направленных на предотвращение конфликтов в организации. Эти политики и процедуры должны быть ясными и понятными для всех сотрудников, а также должны включать меры по управлению конфликтами, чтобы минимизировать риски и ущерб. Организация может разработать политику по урегулированию конфликтов, которая определяет, какие действия должны быть предприняты при возникновении конфликта, кто должен участвовать в процессе урегулирования и какие последствия могут возникнуть при несоблюдении политики. Также можно внедрить процедуры, которые помогут сотрудникам решать проблемы до того, как они приведут к конфликту.

Следующим направлением совершенствования методов снижения рисков и ущерба в ходе конфликтов в организациях является развитие навыков управления конфликтами у руководства и сотрудников. Часто конфликты могут быть предотвращены или решены на ранней стадии, если у участников есть навыки управления конфликтами. Руководство организации может провести тренинги и семинары, на которых сотрудники могут научиться управлять конфликтами и договариваться с другими людьми. Еще одним важным направлением является создание положительной корпоративной культуры, которая будет способствовать уменьшению конфликтов в организации. Корпоративная культура может включать в себя ценности, миссию, цели и правила, которые руководство организации будет продвигать среди всех сотрудников. Если все сотрудники разделяют одинаковые ценности и убеждения, это может уменьшить вероятность возникновения конфликтов.

Снижение рисков и ущерба в ходе конфликтов в организациях может быть достигнуто путем улучшения коммуникации, использования методов альтернативного разрешения конфликтов, разработки политик и процедур управления конфликтами, развития навыков управления конфликтами у руководства и сотрудников и создания положительной корпоративной культуры. Каждое из этих направлений является важным инструментом для улучшения взаимоотношений в организации и снижения рисков, связанных с конфликтами.

На данный момент компания не имеет определённого подхода к управлению рисками, проявившихся на почве конфликтов, хотя компания сильно ориентирована на человеческий капитал. Первым предложением по созданию системы управления данными рисками — это

введение в компанию «Адвентус» видоизменённую японскую систему «рингисэи». Сама по себе эта система направлена на принятие решений с углубленной проработкой. В исходной японской модели система «рингисэи» предусматривает множественное одобрение решения на нескольких уровнях, начиная от рядового сотрудника и заканчивая высшим аппаратом управления, который уже утверждает решение, после всех стадий согласования [11].

В компанию «Адвентус» эту процедуру необходимо внести с модификациями, цель этих изменений — повышение эффективности управления рисками, связанными с конфликтными ситуациями. В цепочку системы «рингисэи» необходимо добавить горизонтальное движение предложений. К примеру, если у начальника отдела и сотрудника есть конфликт, из-за чего начальник отдела постоянно отклоняет предложения этого сотрудника, то горизонтальное движение позволит этому сотруднику обходить своего начальника после трех отказов и направлять это решение в смежный отдел. Данное нововведение поможет снизить риск отклонения предложения, которое бы положительно повлияло на развитие компании. Тем не менее оно не позволяет разрешать существующие конфликты в компании [12].

Необходимо рассмотреть следующие предложения по снижению рисков от конфликтов в компании «Адвентус». Важным инструментом для снижения рисков от конфликтов на предприятии является — нормативное регулирование. Нормативное регулирование должно включать: этический кодекс компании, корпоративный кодекс предприятий, устав предприятия. Данные нормативные акты позволят создать четко прописанную основу для корпоративной этики сотрудников и регламентируют основные взаимодействия персонала, что также снизит риски потери лояльности персонала и риск нарушения иерархии.

Немаловажно включение пункта о соблюдении интересов компании и не причинению вреда своими действиями деловой репутации компании, нематериальным и материальным интересам. В данной ситуации работник будет руководствоваться интересами компании при наступлении конфликта, другими словами, наступление конфликта не всегда влечет за собой риск.

Создание нормативных актов, соответствующих специфике компании, регулирующих взаимодействие персонала при конфликте, является необходимым условием для снижения риска, но недостаточным. Достаточным условием будет соблюдение представленных норм, для этого компании требуется вырабатывать корпоративную этику и проводить ротацию кадров, что позволит избежать «окаменения» сотрудников, данный прием часто используется и в японской системе, так они проводят ротацию кадров каждые два года [13].

Для не столь большой компании как «Адвентус» проведение полной ротации кадров каждые два года является проблемой, что подталкивает на мысль о введении программы «обмена». По программе сотрудники будут переходить в другие отделы на неделю, что позволит повысить компетентность сотрудников в других сферах, лучше понять принцип действия фирмы, адекватнее понимать работу других сотрудников. Это простимулирует укрепление корпоративного духа и культуры, повысив лояльность сотрудников компании.

Продвижение и развитие корпоративной культуры в компании позволит снизить риски, а также снизить количество и частоту конфликтов в организации. Также это будет положительно сказываться на лояльности персонала и несет за собой множество других положительных изменений — повышение коррупционной защищенности и привлекательности компании для новых работников, к примеру, Intel считается одной из самых привлекательных компаний для работника. Что дает им новые кадры, благодаря хорошей корпоративной культуре и лояльности персонала.

Еще одним предложением для компании является «круглый стол». Суть данной концепции состоит в сборе отделов каждый месяц. Каждый месяц представители отделов приходят на «круглый стол», где они могут поднять интересующий их вопрос: зарплаты, развитие фирмы, финансовое положение компании. Также они могут вносить свои предложения в открытой форме. Необходимостью для плодотворного собрания является присутствие топ-менеджмента фирмы. Это позволит создать крепкую связь между работником и аппаратом управления, повысит лояльность сотрудников, а также позволит выявлять начинающиеся проблемы и зарождающиеся конфликты, снижая риски нелояльности персонала и другие риски, связанные с конфликтом.

Необходимой мерой по управлению риском является введение системы противовесов, то есть учет данного типа риска в системе долгосрочного и краткосрочное планирования. Это мера позволит снизить ущерб от возможного риска, так как создаются превентивные меры, данная мера включает в себя создание риск ориентированных нормативных актов в организации, а также создание фондов для компенсации рисков.

Последними предложениями для компании — создание «паутины» взаимодействия и диверсификация рабочих обязанностей. Это позволит снизить критичность элементов производства, то есть отказ одного элемента не является критичным для компании, так как он может быть заменен без значительных потерь, в свою очередь это создает кадровый резерв, что также является плюсом.

Предложенные здесь меры могут оказаться не столь эффективными, поэтому для проверки адекватности предложенных мер следует их оценить.

Для оценки эффективности предложенных мер будет использоваться формула «рисков от конфликтов на предприятии». В первую очередь формула учитывает факторы, которые способствуют росту конфликта, чем больше конфликтов, тем больше рисков они вызывают. Во-вторых, формула учитывает факторы, которые отвечают за возникновение риска от этого конфликта. К примеру, высокая корпоративная культура снижает количество рисков, вызываемых конфликтами в фирме.

Данная формула позволяет оценить конфликтность предприятия, а в дальнейшем использовать меры по снижению рисков, возникающих благодаря конфликтам. Формула выглядит следующим образом:

$$y = (a_1 \cdot x_1 + a_2 \cdot x_2 + a_3 \cdot |5,1 - x_3| \cdot 2 + a_4 \cdot x_4 + a_5 \cdot x_5 + a_6 \cdot x_6 + a_7 \cdot x_7 + a_8 \cdot x_8 + a_9 \cdot x_9) / 9$$
$$a_1 + a_2 + a_3 + a_4 + a_5 + a_6 + a_7 + a_8 + a_9 = 1.$$

Где: x_1 — Образование в компании; x_2 — Степень автоматизации; x_3 — Загруженность персонала; x_4 — Осознанность конфликтов; x_5 — Причины конфликта; x_6 — Наличие «лидера»; x_7 — Влияние внешней среды; x_8 — Культурный уровень; x_9 — Нормативные акты; $a_1...a_9$ — коэффициент определяющий важность переменной чем он выше, тем важнее переменная.

- Образование в компании. Данный показатель формируется из среднего количества работников, имеющих высшее образование — 2, незаконченное высшее образование — 4, образование среднее — 7, профессиональное — 6 и незаконченное среднее — 10.
- Степень автоматизации (1 — высокая степень автоматизации 10 — отсутствие автоматизации в компании).
- Загруженность персонала (5,1 — коэффициент) (1 — персонал полностью загружен у него нет свободного времени, 10 — персонал имеет много свободного

времени). Использование показателя 5,1 показывает двойственность этого показателя, так слишком высокая или слишком низкая занятость является источником возрастания конфликтов, а значит и рисков, связанных с ними.

- Осознанность конфликтов — (все возникающие конфликты на предприятии осознаны — 1, все конфликты в организации не осознаны персоналом — 10).
- Причины конфликта (конфликт происходит на эмоциональной почве — 1, конфликт происходит на деловой почве — 10).
- Наличие «лидера» (руководство имеет авторитет среди подчиненных — 1, руководство не имеет авторитета среди подчиненных — 10).
- Влияние внешней среды (общественная нестабильность от 1 до 10, единица показывает благоприятную внешнюю среду).
- Общекультурный уровень сотрудников и уровень корпоративной культуры (Высокий уровень — 1, низкий уровень — 10).
- Нормативные акты (наличие адаптированных нормативных актов на предприятии — 1, наличие не адаптированных под предприятие нормативных актов или их отсутствие — 10).

Коэффициенты при переменных имеют значения от 0 до 1, в среднем каждый коэффициент имеет значение около 0,111. Изменение происходит в зависимости от важности того или иного фактора. В компании «Адвентус» крайне важным является фактор образования и степень автоматизации процессов.

Необходимо рассмотреть каждую переменную формулы, раскрыв каждое положение тезисом, для лучшего понимания формулы. Формула представляет и себя линейную эконометрическую модель, включающую в себя несколько экзогенных переменных и шум, то есть случайный остаток, который использует не учтенные факторы, представленные внешней средой. Эндогенной величиной в формуле является степень риск от конфликтов в организации.

Уровень образования является очень важен элементом в снижении риска, особенно для компании с высокой степенью ориентации на человеческий капитал.

Высокая степень автоматизации производства снижает влияние человеческого фактора в производстве, что соответственно хорошо сказывается на показателе конфликтности предприятия. Эффект достигается благодаря снижению количества человеческих взаимодействий.

Загруженность персонала имеет двойную структуру. Слишком высокая занятость персонала может повлечь за собой конфликт между аппаратом управления и рабочим коллективом. Однако слишком низкий показатель способствует повышению количества межличностных конфликтов, так как растет количество не профессиональных взаимодействий, ведущее за собой увеличение конфликтов.

Осознанность конфликтов является важным показателем для конфликтности на предприятии. Осознанный конфликт может быть решен, так как стороны осознают цель, а значит могут достичь консенсуса. В свою очередь конфликт без осознания не имеют цели и будет заиклен.

Причина конфликта может быть основана на эмоциях или на деловых разногласиях. Эмоциональные конфликты возникают и разрешаются стихийно, в свою очередь конфликты на деловой почве крайне негативны для предприятия.

Наличие руководителя-лидера в компании позволяет эффективно решать любые вопросы, возникшие с персоналом, наличие грамотного менеджмента не только помогает сгладить риск от конфликтов, но и повышает эффективность труда на предприятии. Благодаря повышенной лояльности персонала.

Компанию всегда влияют факторы внешней среды, эти факторы могут заключаться в изменении парадигмы правительства, культурных изменениях в стране и т. д. Влияние факторов внешней среды может быть, как положительным, так отрицательным.

Общий культурный уровень и корпоративная культура. Высокий культурный уровень позволяет персоналу обходить и сглаживать любые типы конфликтов, возникающих на предприятиях. Также это показатель включает в себя корпоративную культуру. Показатель общей культуры и корпоративной культуры оцениваются в интервале от 0,5 до 5 для каждого, а после суммируются.

Наличие нормативных актов на предприятии, как уже говорилось ранее, не является достаточным условием, но создает необходимый вектор и основу для снижения рисков от конфликтов и разрешения их.

Значение переменных и коэффициентов определяется с использованием экспертной оценки. Это вносит субъективизм в оценку степени рискованности. Однако предоставляет возможность, быстро оценить показатель по фирме и уже после делать углубленное изучение. Сам по себе показатель должен стать индикатором и, даже при отсутствии серьезных конфликтов, это не значит, что все идет хорошо, скорее всего это говорит о том, что этого еще не случилось.

Критической точкой значения показателя является значение 0,56. Это значение определено, как среднее по переменным (пять баллов по каждой переменной, а каждый коэффициент имеет значение 0,111). Также данная методика подразумевает наличие критических интервалов. Стоит заметить, что данная шкала может измениться в зависимости от внешних условий специфики отрасли, региона и т. д.

Основные методы, использованные для управления риском: создание нормативной базы на предприятии, создание и последующее укрепление корпоративной культуры компании, укрепление авторитета начальства среди персонала. Прогнозируемый результат позволит получить следующие результаты $x_3 = 1$; $x_6 = 8$; $x_8 = 8$; $x_9 = 9$ к $x'_3 = 4$; $x'_6 = 5$; $x'_8 = 3$; $x'_9 = 4$, а показатель рисков от конфликта снизился на 0,18 с $y = 0,56$ до $y' = 0,37$, что является положительным результатом (табл. 1).

Таблица 1

Показателя для компании «Адвентус» и их изменения

Показатель	x — базовый год	x' — прогнозируемый год	Коэффициенты
Образование в компании	2	2	0,15
Степень автоматизации	3	3	0,15
Загруженность персонала	1	4	0,15
Осознанность конфликтов	4	4	0,091
Причины конфликта	6	6	0,091
Наличие «лидера»	8	5	0,091
Влияние внешней среды	5	5	0,091
Культурный уровень	8	3	0,091
Нормативные акты	9	4	0,095
Итоги	0,56 (56 %)	0,37 (37 %)	1

Разработано автором

Заключение

Таким образом, данные мероприятия помогут снизить уровень риска от конфликтов в организации. Больше всего этому будет способствовать создание корпоративной культуры в организации — это создаст необходимую базу лояльности персонала. Лояльный сотрудник разделяет личную и рабочую сферу, поэтому личный конфликт не будет создавать риски для предприятия. Введение «паутины» способствует разгрузке рабочих процессов и снизит риск, благодаря обходу конфликтного элемента. Важно заметить, что рост показателя в определенном интервале благотворно сказывается на снижении рисков от конфликтов. Все предложенные меры должны снизить уровень риска от конфликтов в организации, а также позволить эффективнее управлять персоналом.

ЛИТЕРАТУРА

1. Володин Д.А. Корпоративные конфликты: тенденции фальсификации документов // Аллея науки. — 2019. — Т. 1. — № 4. — С. 627–631.
2. Скударь А.Л. Корпоративное право. Инструменты преодоления корпоративных конфликтов // Актуальные научные исследования в современном мире. — 2021. — № 4-6. — С. 138–143.
3. Канарейко Д.А. Альтернативные методы разрешения корпоративных конфликтов // Актуальные проблемы экономики и управления. — 2021. — № 1. — С. 73–76.
4. Сагиров С.Д. Понятие корпоративного конфликта и корпоративного спора // Аллея науки. — 2019. — Т. 2. — № 12. — С. 746–750.
5. Урусов М.С. Корпоративный конфликт в России: понятие и вопросы правового регламентирования // Государство и общество: актуальные вопросы взаимодействия. — 2022. — С. 261–264.
6. Максимов В.А., Яхонтов Р.Н. Виды корпоративных конфликтов, влекущих нарушение корпоративных прав // Правда и Закон. — 2019. — № 2. — С. 17–23.
7. Кулешова О.В. Корпоративное соглашение как эффективный инструмент разрешения корпоративных конфликтов // Актуальные проблемы права, экономики и управления. — 2021. — С. 46–51.
8. Бородкин В.Г. Две стадии любого корпоративного конфликта. Как выстроить защиту на каждой из них // Арбитражная практика для юристов. — 2020. — № 8. — С. 50–57.
9. Зайцев А.А., Дмитриев Н.Д., Ильченко С.В. Управление корпоративными рисками на основе проведения внутреннего аудита // Фундаментальные исследования. — 2021. — № 1. — С. 51–60.
10. Сидоренко К.А. Анализ рисков в системе корпоративного управления // Современная мировая экономика: проблемы и перспективы в эпоху развития цифровых технологий и биотехнологии. — 2019. — С. 7–8.
11. Benz M., Chatterjee D. Calculated risk? A cybersecurity evaluation tool for SMEs // Business Horizons. — 2020. — V. 63. — № 4. — P. 531–540.

12. Schwab L., Gold S., Reiner G. Exploring financial sustainability of SMEs during periods of production growth: A simulation study // International Journal of Production Economics. — 2019. — V. 212. — P. 8–18.
13. Moeuf A. et al. Identification of critical success factors, risks and opportunities of Industry 4.0 in SMEs // International Journal of Production Research. — 2020. — V. 58. — № 5. — P. 1384–1400.

Kobzev Egor Andreevich

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
E-mail: kobzev.e24@bk.ru

Academic adviser: **Kapustina Nadezhda Valer'evna**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
E-mail: NVKapustina@fa.ru; kuzminova_n@mail.ru

Directions for improving methods for reducing risks and their damage during conflicts in organizations

Abstract. The purpose of the work is to analyze the directions for improving methods for reducing risks and their damage during conflicts in organizations. The author of the work studied the main provisions that relate to approaches to the study of risks in organizations in the context of the emergence and development of conflicts. Next, key areas for improving approaches and methods were identified using the example of an economic entity. As the first proposal aimed at creating a risk management system in the organization, the introduction of a modified Japanese ringisei system into the Adventus company was singled out. The modification is connected with the introduction of the horizontal movement of proposals into the existing model. Further, the direction related to the improvement of regulatory regulation by adding and developing several elements, such as the company's code of ethics, the corporate code of enterprises, the company's charter, was noted. The author noted the importance of promoting and developing corporate culture in the company, taking into account the specifics of the activities of Adventus LLC, organizing round tables and similar events to improve the quality of communication between employees. The work considered the direction associated with the introduction of a system of balances between long-term and short-term activities. The final direction, which was noted by the author, was the introduction of a «web» of interaction and diversification of work responsibilities. Further, the work assessed the effectiveness of the proposed measures based on the formula «risks from conflicts in the enterprise». The author identified key indicators that were considered on the example of Adventus LLC and which can be applied to the analysis of other organizations. In conclusion, the author formed conclusions regarding the further improvement of methods to reduce the risks associated with conflicts in the organization.

Keywords: risks; conflicts; corporate culture; assessment model; efficiency; organizational system; risk factors