

Интернет-журнал «Наукоедение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 8, №4 (2016) <http://naukovedenie.ru/index.php?p=vol8-4>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/17EVN416.pdf>

Статья опубликована 11.07.2016.

Ссылка для цитирования этой статьи:

Щегулин А.В. Научно-практические рекомендации по оценке эффективности управления трудовыми конфликтами как формой социально-трудовых отношений в организациях рекламной сферы // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 8, №4 (2016) <http://naukovedenie.ru/PDF/17EVN416.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 331.109

Щегулин Антон Вячеславович

ФГБОУВО «Государственный университет управления», Россия, Москва¹

Аспирант (очная форма обучения)

E-mail: Oktem.67@mail.ru

Научно-практические рекомендации по оценке эффективности управления трудовыми конфликтами как формой социально-трудовых отношений в организациях рекламной сферы

Аннотация. Трудовой конфликт, как особая форма социально-трудовых отношений, является объективной закономерностью функционирования любой организации. Организации рекламной сферы имеют свои особенности, обусловленные не только специфическим характером деятельности, но и воздействием внешних факторов. В этих условиях квалифицированное и компетентное управление трудовыми конфликтами как формой социально-трудовых отношений становится одним из важных факторов обеспечения эффективного развития организаций рекламной сферы. Динамический характер трудового конфликта обуславливает необходимость создания информационно-диагностического блока, позволяющего оценивать состояние трудовой сферы с использованием мониторинговых и диагностических средств в целях своевременного выявления потенциальных зон противоречий в социально-трудовых отношениях, а также контроля развития конфликтного взаимодействия и принятия своевременного эффективного управленческого решения, направленного на конструктивное разрешение противоречий в сфере труда и нормализацию постконфликтного взаимодействия.

Автором разработаны и апробированы методические рекомендации по разрешению и урегулированию трудовых конфликтов в организациях рекламной сферы, также предложены научно-практические рекомендации по оценке целевой эффективности управления трудовыми конфликтами в организациях рекламной сферы, включающую оценку рисков управления трудовыми конфликтами, которые характеризуются не достижением поставленной цели и трансформацией финансовых и временных затрат в потери.

Ключевые слова: организации рекламной сферы; противоречия в рекламной деятельности; трудовой конфликт в организациях рекламной сферы; методика разрешения и

¹ 109444, г. Москва, ул. Ташкентская

урегулирования трудовых конфликтов в организациях рекламной сферы; оценка целевой эффективности управления трудовыми конфликтами в организациях рекламной сферы

Трудовой конфликт, как особая форма социально-трудовых отношений, является объективной закономерностью функционирования любой организации. Организации рекламной сферы имеют свои особенности, обусловленные не только специфическим характером деятельности, но и воздействием внешних факторов, нарастанием динамики и усилением конкуренции в рекламном бизнесе, влияющие на уровень конфликтности социально-трудовых отношений в данных организациях [6]. Наличие большого числа противоречий в социально-трудовых отношениях при осуществлении рекламной деятельности, снижающих эффективность организаций в данной сфере, требует поиска новых путей конструктивного разрешения трудовых конфликтов в системе социально-трудовых отношений с целью повышения эффективности деятельности персонала и обеспечения устойчивого развития организаций рекламной сферы.

Специфика трудовых конфликтов как формы социально-трудовых отношений в организациях рекламной сферы была выявлена на основе отраслевого, процессного, структурного и поведенческого подходов [9]. Таким образом, организацию рекламной сферы можно определить как совокупность социально-трудовых отношений (в том числе и высоко конфликтных), в которые включается высококвалифицированный персонал, обладающий интеллектуальным потенциалом и осуществляющий инновационно-креативную деятельность по созданию рекламного продукта в преимущественно матричной проектной группе, как элемента общей линейно-функциональной организационной структуры, обеспечивающей непрерывность дуалистического производственного процесса и динамику развития рекламной отрасли в целом.

Характерные признаки организаций рекламной сферы позволяют уточнить противоречия в системе социально-трудовых отношений, обуславливающих специфику трудовых конфликтов, имеющих место в данных организациях и представленных в таблице 1.

Обосновав необходимость применения дифференцированного и гибкого подхода в управлении трудовыми конфликтами в организациях рекламной сферы, предлагается модель управления трудовыми конфликтами, в основу которой легли динамические характеристики конфликта [1], описывающие процесс его возникновения, протекания и завершения. Динамический характер трудового конфликта обуславливает необходимость создания информационно-диагностического блока, позволяющего оценивать состояние трудовой сферы с использованием мониторинговых и диагностических средств в целях своевременного выявления потенциальных зон противоречий в социально-трудовых отношениях, а также контроля развития конфликтного взаимодействия и принятия своевременного эффективного управленческого решения, направленного на конструктивное разрешение противоречий в сфере труда и нормализацию постконфликтного взаимодействия.

Таблица 1

Специфика противоречий в социально-трудовых отношениях в организациях рекламной сферы (составлено автором)

Противоречия, возникающие под воздействием внешней среды	Противоречия, возникающие под воздействием внутренней среды
Противоречия, возникающие под воздействием тенденций развития мирового и национального рынка рекламы	Оргструктурные противоречия, возникающие при несоответствии структуры рекламной организации, требованиям ее деятельности

Противоречия, возникающие под воздействием внешней среды	Противоречия, возникающие под воздействием внутренней среды
Противоречия, возникающие между предпринимателями рынка рекламы и властными структурами	Функциональные противоречия, возникающие по причине несогласованности взаимодействия сотрудников и подразделений рекламного агентства
Противоречия, возникающие при взаимодействии рекламной бизнес-системы и внешним социальным ресурсом – потребителями	Социально-психологические противоречия, формирующиеся при рассогласовании ролевого взаимодействия в организациях рекламной сферы
	Личностно-функциональные причины, порождающие конфликтные ситуации несоответствия работника профессиональным и личностным требованиям занимаемой должности

Использование модели управления трудовыми конфликтами в организациях рекламной сферы предусматривает необходимость разработки методического обеспечения [10]. Предлагаются методические рекомендации по разрешению и урегулированию развернутых трудовых конфликтов в организациях рекламной сферы, в основу которых положен «конфликт-метод» как способ освоения конфликтной действительности с целью выявления противоречий и минимизации деструктивных элементов в конфликте, перевода конфликта в конструктивное русло [7]. При данном подходе конфликт выступает не столько в качестве одной из проблем, а как средство сбора информации и диагностики.

В качестве основополагающего положения к анализу трудового конфликта в организации рекламной сферы определен системный подход, в рамках которого используются следующие виды системного анализа: структурный, функциональный, генетический и типологический анализ трудового конфликта в организации рекламной сферы. Необходимо сформировать схему анализа, в основу которой заложены феноменологические характеристики конфликта, а именно наличие у него структурных и динамических особенностей. Методически разделяя конфликт на составные элементы, мы тем самым получаем некоторую конструкцию, позволяющую распознать сущность, определить содержание и характерные признаки конфликта. Аналитическая карта трудового конфликта, построенная по следующим основаниям: структура конфликта, динамика конфликта, функции конфликта, тип конфликта, является основным методическим инструментом для сбора информации и диагностики конфликтной ситуации (рис. 1).

Для урегулирования трудового конфликта с участием третьей стороны необходимо использовать игровые методы, основной целью которых является создание обучающей игровой реальности, которая создаст предпосылки для улучшения социально-трудовых отношений в организации рекламной сферы [4].

Разработанная методика разрешения и урегулирования трудовых конфликтов проходила апробацию в организациях рекламной сферы Московского региона и на основе полученных результатов были предложены научно-практические рекомендации по оценке эффективности управления трудовыми конфликтами в организациях рекламной сферы.

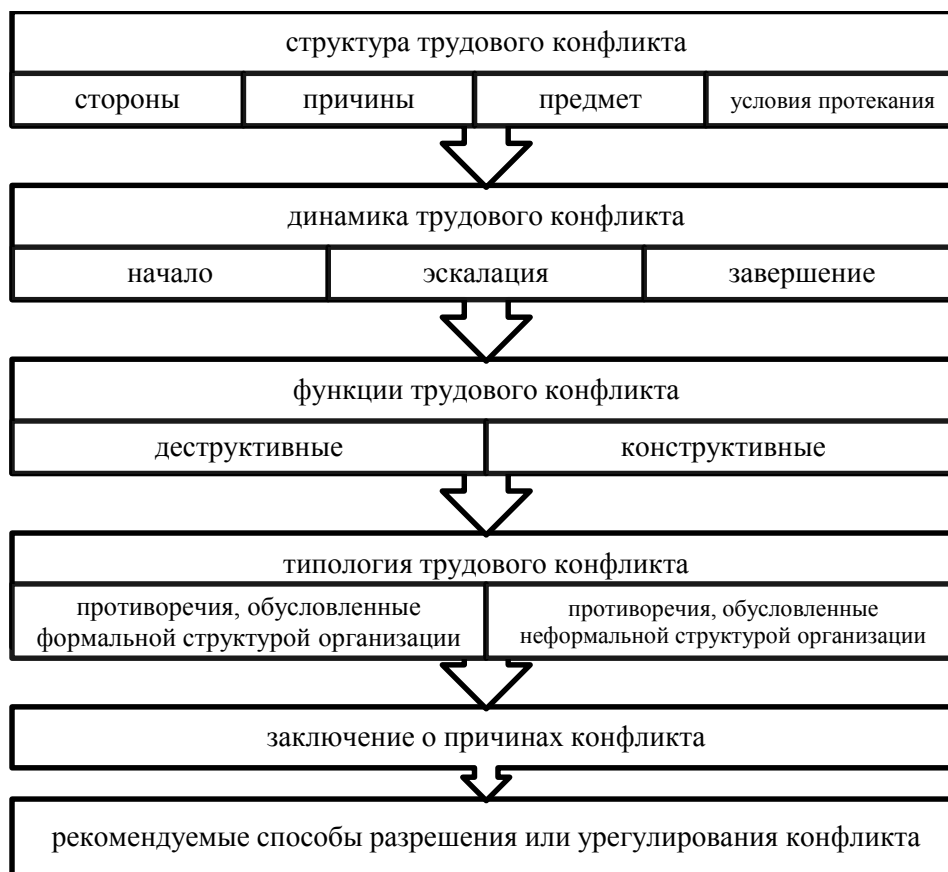


Рисунок 1. Методическая схема анализа развернутого трудового конфликта в организации рекламной сферы (составлено автором)

Эффективность управления трудовыми конфликтами в организациях рекламной сферы - это создание благоприятных организационно-экономических условий для достижения намеченных целей в кратчайшие сроки и с наименьшими затратами ресурсов [3]. Учитывая многогранность управленческой деятельности в направлении нормализации социально-трудовых отношений, определение ее эффективности является комплексным исследованием, в рамках которого устанавливается степень оптимальности управленческих решений, своевременности их принятия и реализации, а также экономичности деятельности субъекта управления.

На первом этапе оценим целевую эффективность разработанных и апробированных процедур управления трудовыми конфликтами в организациях рекламной сферы. Эффективность управления определяется выбором такого управленческого решения и такого способа его реализации, при которых будет достигнута поставленная цель. Согласно разработанной модели управления трудовыми конфликтами в организациях рекламной сферы, менеджер, оценив предконфликтную, конфликтную или послеконфликтную ситуацию, должен использовать принцип многовариантности управления, то есть разработать и оценить несколько альтернативных управленческих решений, которые должны привести к достижению поставленной цели.

Определим финансовые затраты, которые повлечет реализация управленческого решения. Оценку необходимо производить по двум показателям: минимальные возможные затраты, максимальные возможные затраты. Определим затраты времени на реализацию управленческого решения. Необходимо сделать два прогноза: первый соответствует минимальным затратам времени на реализацию управленческого решения, второй - максимальным затратам времени на реализацию управленческого решения.

Необходимо также учитывать уровень риска управленческого решения – это возможность возникновения ситуации, которая характеризуется не достижением поставленной цели, и временные и финансовые затраты трансформируются в потери. Менеджеру по управлению конфликтами следует определить, в каком случае может наступить событие, которое не приведет к достижению поставленной цели.

Полученные данные по финансовым и временным затратам, а также данные по риску наступления отрицательного управленческого решения следует представить в графической форме – построить профили альтернативных управленческих решений и оценить их различия по совокупности выбранных показателей (рис. 2).

Менеджер по управлению трудовыми конфликтами принимает окончательное управленческое решение по конструктивному разрешению конфликта с целью устранения проблемы [5]. После реализации мероприятий в рамках разрешения конфликта необходимо оценить их целевую, социальную и экономическую эффективность.

Определим целевую эффективность использования методических процедур управления трудовыми конфликтами в организации рекламной сферы по итогам их апробации. Исходной проблемой стала конфликтная ситуация между сотрудниками отдела по работе с клиентами (контактный персонал) и творческого отдела. В результате использования аналитической карты конфликта были выявлены стороны конфликта, причины конфликта, предмет конфликта, условия протекания, динамика конфликта, функциональная направленность конфликта, а также тип конфликта.

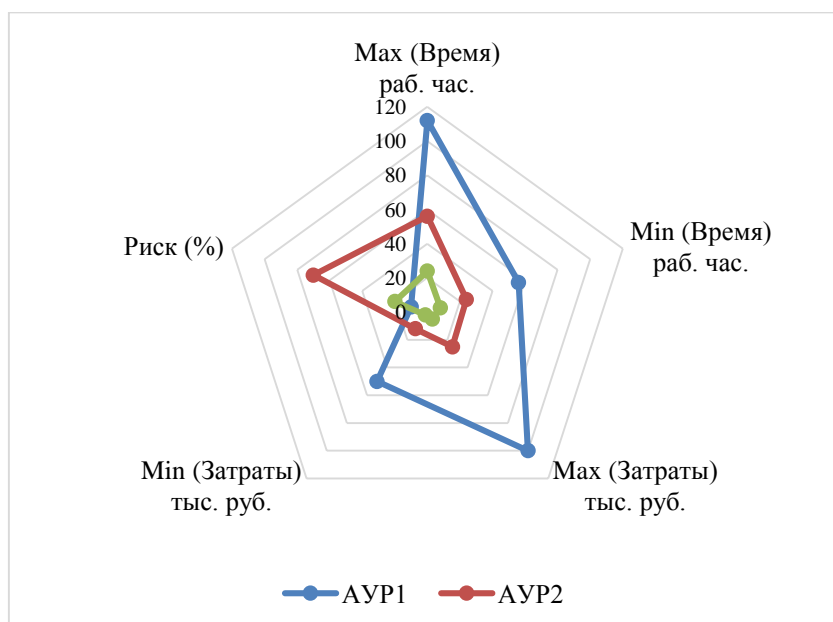


Рисунок 2. Профили альтернативных управленческих решений по управлению трудовыми конфликтами в организациях рекламной сферы (составлено автором)

Опираясь на специфику рассматриваемого конфликта, было разработано несколько альтернативных управленческих решений.

Во-первых, использовать управленческое воздействие типа «урегулирование с вмешательством третьей стороны». В рамках данного воздействия могут быть выбраны несколько вариантов:

- УВ1(У) – вмешательство третьей стороны в конфликтную ситуацию, в лице внешнего консультанта;

- УВ2(У) – вмешательство третьей стороны в конфликтную ситуацию в лице руководителя (линейного, функционального, высшего);
- УВ3(У) – вмешательство третьей стороны в конфликтную ситуацию в лице внутреннего эксперта (конфликт-менеджера).

Во-вторых, использовать управленческое воздействие типа «разрешение» сторонами конфликта без привлечения третьего лица.

- УВ1(Р) – создание условий возможности уступки одной из конфликтующих сторон;
- УВ2(Р) – создание условий возможности достижения компромисса между конфликтующими сторонами;
- УВ3(Р) – создание условия для сотрудничества конфликтующих сторон.

Оценка данных типов управленческих воздействий представлена в таблицах 2, 3 и на рисунках 3, 4.

Таблица 2

Оценка риска, временных и финансовых затрат на реализацию альтернативных управленческих решений по урегулированию трудового конфликта в организации рекламной сферы (составлено автором)

Тип альтернативного управленческого воздействия	№ альтернативного управленческого воздействия	Временные затраты (дни)		Финансовые затраты (тыс. руб.)		Риск управленческого воздействия (%)
		Max	Min	Max	Min	
Урегулирование (вмешательство третьей стороны)	УВ1(У)	14	7	100	50	10
	УВ2(У)	7	3	25	12	70
	УВ3(У)	3	1	5	2	20

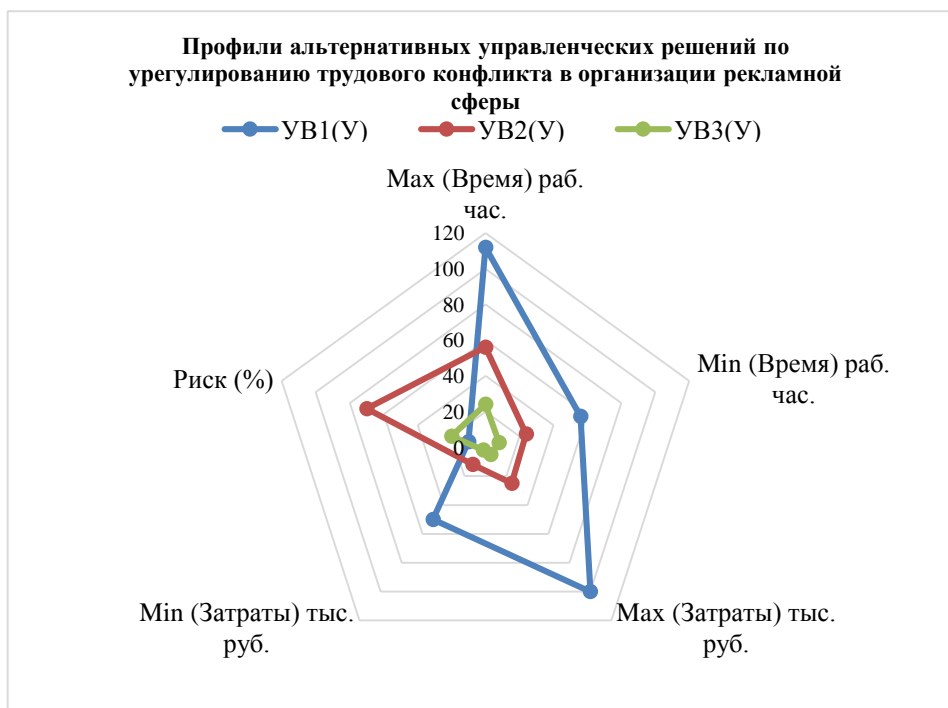


Рисунок 3. Профили альтернативных управленческих решений по урегулированию трудового конфликта в организации рекламной сферы (составлено автором)

Таблица 3

Оценка риска, временных и финансовых затрат на реализацию альтернативных управленческих решений по разрешению трудового конфликта в организации рекламной сферы (составлено автором)

Тип альтернативного управленческого воздействия	№ альтернативного управленческого воздействия	Временные затраты (дни)		Финансовые затраты (тыс. руб.)		Риск управленческого воздействия (%)
		Max	Min	Max	Min	
Разрешение (самостоятельно сторонами конфликта)	УВ1(Р)	4	2	14	7	60
	УВ2(Р)	8	4	28	14	30
	УВ3(Р)	21	14	52,5	35	10

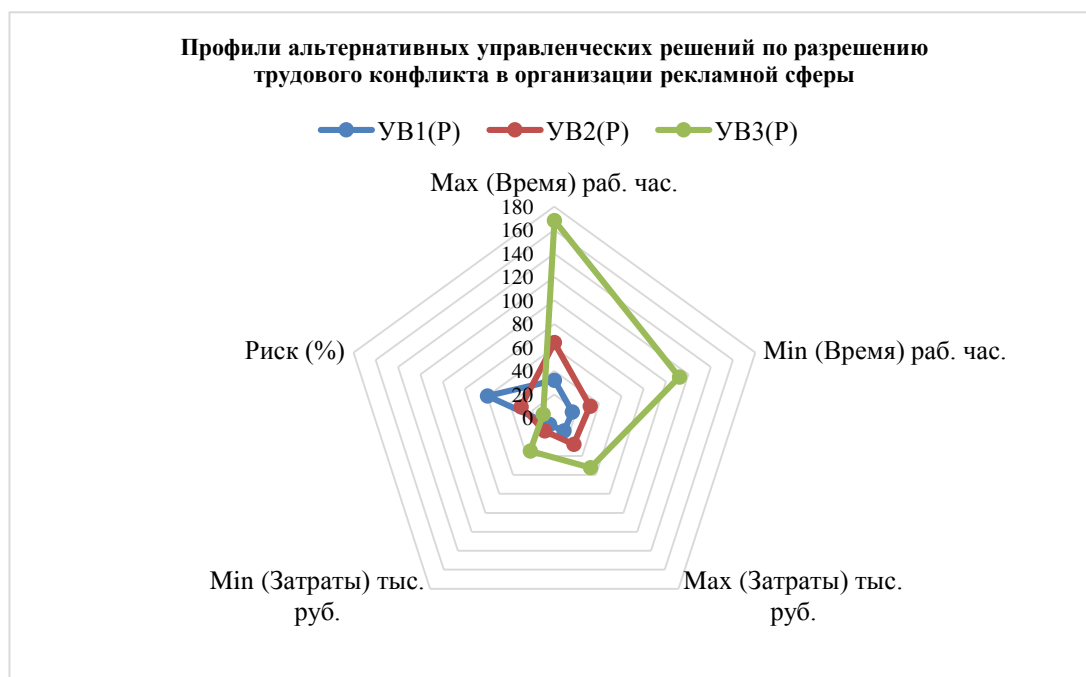


Рисунок 4. Профили альтернативных управленческих решений по разрешению трудового конфликта в организации рекламной сферы (составлено автором)

Исходя из графического представления результатов оценки альтернативных управленческих решений, можно сделать вывод, что УВ3(У) является наименее затратным с финансовой точки зрения, так как требует меньших затрат по времени в течение рабочего дня, а также обладает минимальным риском и нет необходимости в длительном поиске внешнего консультанта, при условии наличия конфликтологических компетенций внутреннего эксперта.

Таким образом, можно сделать вывод о результативности использования разработанных методических процедур управления трудовыми конфликтами в организациях рекламной сферы и о целевой эффективности управленческих решений по урегулированию трудового конфликта в организации рекламной сферы.

ЛИТЕРАТУРА

1. Анцупов А.Я., Шилов А.И. Конфликтология: учебник для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 591 с.
2. Балаева О., Предвадителива М., Решетникова К. Конфликты в сервисных организациях: источники и пути решения // Маркетинг услуг. - 2010. - №01 (21). - с. 66-78.
3. Кибанов А.Я., Ворожейкин ИЕ., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. Конфликтология: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. - 2 - изд., перераб и доп. - М.: Инфра-М, 2014. - 301 с.
4. Красовский Ю.Д. Сценарии организационного консультирования. - М.: «Новости», 2000. – 368 с.
5. Решетникова К.В. Организационная конфликтология: учеб.пособие. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 175 с.
6. Ромат Е.В. Реклама. 2-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 208 с.
7. Цой Л.Н. «Организационный конфликтменеджмент: 111 вопросов 111 ответов». - М.: Книжный мир, 2007. - 352 с.
8. Шаленко В.Н. Трудовые конфликты: методология, теория и управление: моногр. / В.Н. Шаленко; рец.: Анцупов А.Я., Степанов Е.И.; М-во обр. и науки РФ, АПК и ППРО. - М.: АПК и ППРО, 2008. - 321 с.
9. Щегулина О., Щегулин А. Характерные признаки организации рекламной сферы, определяющие подходы к разработке типологии позиционных конфликтов // Социальные конфликты: поиск согласия и примирения – 2015: материалы международной научно-практической конференции 11 декабря 2015. – с. 152-156.
10. Щегулин А. Концепция формирования механизма управления трудовыми конфликтами в организациях рекламной сферы // Реформы в России и проблемы управления: материалы 30-й Всероссийской научной конференции молодых ученых 29-30 апреля 2015. – с. 276-278.

Shchegulin Anton Vyacheslavovich

State university of management, Russia, Moscow

E-mail: Oktem.67@mail.ru

Scientific and practical advice on evaluating the effectiveness of labor conflict management as a form of social and labor relations in the sphere of advertising companies

Abstract. The labor conflict is a special form of social and labor relations is the objective law of functioning of any organization. Organizations Advertising services have their own characteristics, not only due to the specific nature of the activity, but also by external factors. Under these conditions, the qualified and competent management of labor disputes as a form of social and labor relations is becoming one of the most important factors in ensuring effective development organizations Advertising services. The dynamic nature of the labor conflict necessitates the creation of information-diagnostic unit for assessing the state of the labor sphere with monitoring and diagnostic tools in order to identify potential areas of conflict in the social and labor relations, as well as control of disputed interaction and making timely effective management solution designed on the constructive resolution of conflicts in the area of labor and the normalization of post-conflict cooperation.

The author developed and tested guidelines for the management and resolution of labor conflicts in organizations Advertising services, also provides theoretical and practical guidelines for evaluating the target efficiency of labor conflict management in organizations Advertising services, including assessment of the labor conflict management of risks, which are characterized by not reaching the goal and transformation cost and time to loss.

Keywords: advertising services organization; the contradictions in the promotional activities; a labor conflict in the organizations Advertising services; methods and resolution of labor conflicts in organizations Advertising services; evaluation of the target labor conflicts management in advertising sphere organizations

REFERENCES

1. Antsupov A.J., A. Shilov Conflict: the textbook for high schools. - 2nd ed. Revised. And add. - Moscow: UNITY-DANA, 2004. – 591 s.
2. Balaeva O. Predvaditeleva M., K. Reshetnikov Conflicts in service organizations: Sources and Solutions // Marketing services. - 2010. - №01 (21). - s. 66-78.
3. Kibanov A.Y., Vorozheikin I.E., Zakharov D.K., Konovalova V.G. Conflict: Textbook / Ed. AND I. Kibanova. - 2 – ed., revised and enlarged. - Moscow: INFRA-M, 2014. - 301 p.
4. Krasovsky Y.D. Scripts organizational consulting. - M.: "News", 2000. - 368 p.
5. K. Reshetnikov Organizational Conflict: Textbooks. - M.: INFRA-M, 2013. - 175 p.
6. Romat E.V. Reklama. 2 ed. - SPb.: Peter, 2008. - 208 p.
7. Choi LN "Organizing konfliktmenedzhment: 111 questions 111 answers". - Moscow: Book World, 2007. - 352 p.
8. Shalenko V.N. Labour conflicts: methodology, theory and management: monograph. / V.N. Shalenko; rec.: Antsupov A.Y., Stepanov E.I.; M of arr. and Science, Agribusiness and PPRO. - M.: AIC and PPRO, 2008. - 321 p.
9. Schegulina O., Schegulin A. Characteristic signs of the organization Advertising services, defining approaches to the development of a typology of positional conflicts // Social conflicts: the search for agreement and reconciliation - 2015: Proceedings of the international scientific-practical conference on December 11, 2015. - s. 152-156.
10. Schegulin A. The concept of formation of labor conflict management mechanism in the sphere of advertising companies in Russia // Reforms and Governance: The materials of the 30th Scientific Conference of Young Scientists on 29-30 April 2015. - s. 276-278.