

Управління персоналом: соціальний аспект

Розглянуто соціальний аспект управління підприємством в розрізі вирішення завдань управління спільною діяльністю, управління персоналом та удосконалення системи управління спільною діяльністю та персоналом через дослідження соціального стану колективу підприємства.

управління підприємством, управління спільною діяльністю, управління персоналом, оцінка соціального стану колективу

Головне завдання управління може бути представлене як досягнення необхідних результатів, важливим фактором чого є направлення наявних ресурсів за їхнім призначенням.

В свою чергу, управління підприємством здійснюється сукупністю методів, головна мета яких - впливати на активність працюючих. Особливе місце серед цих методів належить соціальним. Вони спрямовані на ефективну організацію взаємодії людей у колективі та створення можливостей для широкого прояву їх активності, на залучення їх до управління, на запобігання конфліктних ситуацій.

Недостатня увага соціальним аспектам управління підприємством в сучасних умовах завдає останнім значних збитків. Ці збитки зумовлюються посиленням плінності кадрів і нераціональним їх добором, порушенням трудової і виробничої дисципліни, нездоровими взаємовідносинами у колективі, зниженням продуктивності праці.

Від знання саме соціальних сторін взаємодії і спілкування людей у колективах, від вміння застосовувати ці знання в управлінській практиці багато в чому залежить і ефективність управління підприємством. Причому головне завдання керівника полягає в тому, щоб досягнути, поставлених перед підприємством цілей, примножуючи власні зусилля зусиллями підлеглих, спираючись на знання головних ознак спільної діяльності, а саме: єдиної мети; розподілу функцій між працюючими; координації; єдиного кінцевого результату для всіх її учасників.

Тому, для розуміння специфіки природи і змісту управлінської праці та надання соціального забарвлення самому процесові управління підприємством, постає необхідність вивчення соціальних аспектів управління спільною діяльністю, що впливають на хід соціального розвитку будь-якого підприємства.

Згідно з базовими концепціями менеджменту, управління підприємством можна представити як низку таких взаємопов'язаних завдань:

1. Управління спільною діяльністю (планування діяльності, постановка виробничих завдань, створення системи вимірювання виконаної роботи, контроль за виконанням завдань).

2. Управління персоналом (забезпечення співробітництва між всіма членами виробничого колективу, кадрова політика, навчання, профорієнтація та адаптація, інформованість, оцінка виробничої діяльності, мотивація працівників та інші важливі складові роботи керівника).

3. Удосконалення системи управління спільною діяльністю та персоналом через дослідження соціального стану колективу підприємства.

Зрозуміло, що для того, щоб будь-яка діяльність мала сенс, зусиль однієї людини

замало. Тому доцільним буде розглядати спільну діяльність як колективну, а колектив як спільність, що є відображенням загальних інтересів, цілей та мотивів діяльності усіх його членів. Названі характерні риси колективу свідчать про великі можливості його впливу на результати спільної діяльності. Цей вплив здійснюється за такими напрямками:

По-перше, оскільки колектив створюється людьми для досягнення ними певних цілей, то за допомогою його можна цілеспрямовано впливати на формування колективної і індивідуальної свідомості; стверджувати колективну ідеологію і психологію; використовувати і розвивати наукові знання, необхідні для ефективної спільної колективної діяльності.

По-друге, в колективі активно формується поведінка, мотиви, цінності і принципи спільної діяльності. В цьому випадку формування колективної поведінки зводиться до того, що необхідно зробити для ефективної колективної діяльності, а саме:

- якими основними рисами повинен володіти колектив;
- яким видом діяльності необхідно займатись для забезпечення потреб членів колективу, суспільства в цілому та отримання максимально можливого прибутку;
- якими повинні бути напрямки взаємодії колективу і його керівництва в досягненні загальної мети;
- якою повинна бути взаємодія колективів між собою та з іншими колективами на ринку.

Тільки в тісному взаємозв'язку мети, поведінки, мотивів, цінностей і принципів спільної діяльності може з'явитись колектив, який реально буде відповідати вимогам об'єктивних законів його функціонування і розвитку.

По-третє, як об'єднання людей, колектив створюється для певного роду діяльності, що потребує відповідної організації праці та контролю за діяльністю кожного члена колективу, тому в колективі обираються люди, котрі керують всією його діяльністю в процесі рішення поставлених перед ними завдань. Від організації спільної діяльності колективу, методів і принципів керівництва, особистих якостей керівника залежить як будуть формуватися погляди, засвоюватись цілі і конкретні завдання, що стоять перед колективом, як вони будуть реалізовуватись.

Для ефективного вирішення конкретних питань організації управління спільною діяльністю, керівник повинен чітко уявляти складність і динамічність функціонування системи спільної діяльності, бачити соціальний бік колективної взаємодії, а саме управління повинне відбуватися в такій системі колективних взаємовідносин, котрій притаманні: взаємозалежність, доцільність, упорядкованість, співпідлеглість, результативність, комунікативність, динамічність.

Ці властивості дають змогу застосування соціальних основ управління спільною діяльністю у розробці і запровадженні наступних функціональних обов'язків керівника:

а) Цілепокладання – передусє будь-якій доцільній діяльності. Загальні цілі інтегрують зусилля членів колективу, орієнтують на кінцевий результат спільної діяльності.

б) Організація спільної діяльності – передбачає чітке знання соціально-психологічних і психофізіологічних особливостей працюючих, розташування кадрів у відповідності із особистими особливостями, формування структури і системи ефективного управління, забезпечення умов нормального функціонування виробничого процесу.

в) Відповідальність за результати спільної діяльності – передбачає чіткий розподіл прав і обов'язків членів колективу пропорційно посадовому рівню в ієрархічній структурі управління для підвищення ефективності управління.

г) Координація спільної діяльності – полягає в тому, щоб розподілити завдання серед працюючих колективу у відповідності до можливостей виконавців, нормативних вимог, цілей і завдань, що стоять перед колективом.

д) Контроль колективних і індивідуальних дій – знаходить відображення в такому понятті як справедливість оцінки досягнутих результатів спільної діяльності.

е) Мотивація колективних і індивідуальних дій – передбачає формування керівником умов для внутрішньої схильності працюючих в колективі до ефективних дій і вчинків за допомогою заохочування або примушення. Перевага одного над іншим призводить або до почуттів стурбованості, розчарування, безвихідності, результатом чого є колективний конфлікт який віднімає від 6 до 15% загального фонду робочого часу, або до сприятливої взаємоповажної, творчої, ініціативної атмосфери в колективі.

ж) Комунікація – полягає у здійсненні комунікативних зв'язків безпосередньо між працюючими та між працюючими і керівниками в колективі, неефективність яких погіршує соціальний стан колективу, підриває основи спілкування керівників і підлеглих в процесі спільної діяльності для досягнення спільної мети.

В рамках такого підходу соціальні аспекти управління спільною діяльністю використовуються при вирішенні наступних управлінських задач: удосконалення структури колективу; регулювання його життєдіяльності; удосконалення системи стимулювання працюючих; покращення умов колективної діяльності; удосконалення системи кадрової політики; підвищення якості управлінських рішень.

Таким чином, перше завдання управління підприємством тісно взаємопов'язане з другим, а саме, управлінням персоналом.

Система управління персоналом – складна, специфічна, потребує постійної уваги і вмілого керівництва. Вона – активний суб'єкт спільної діяльності, посередник між підприємством та працівниками, індивідом та колективом.

Система управління персоналом підприємства повинна складати єдине ціле з усією стратегією і організаційною структурою підприємства в цілому та давати відповіді на такі запитання:

1. Яка структура підприємства (окремі підрозділи, взаємозв'язок між ними)?
2. Чи можливо якось вплинути на культуру підприємства (норми, цінності, перспективи)?
3. Чи достатньо гнучка структура підприємства?
4. Як оцінюється внесок кожного працівника та вплив керівництва на результат спільної діяльності?
5. Чи достатньо компетентні працівники (знання і досвід)?
6. Чи зацікавлені працівники в успіхові діяльності всього підприємства?
7. Чи готові співробітники до сприйняття змін?
8. Чи достатньо добре “вписуються” нині працюючі в існуючу на підприємстві культуру?
9. Які зовнішні фактори впливають на кількісні і якісні характеристики персоналу підприємства?

Відповіді на ці питання може надати кадрова служба підприємства, роль якої полягає у мобілізації колективу на досягнення поставлених завдань за рахунок притягнення до їх вирішення всього персоналу. На сучасних прогресивних підприємствах вона перестає бути “пожежною командою” для тушіння очагів соціальної напруги. Головне її завдання – розробка політики управління персоналом. Так, наприклад, відділ “людських відносин” відповідає за результати соціального характеру – моральний клімат, “сімейна атмосфера”; планове керівництво з метою “гармонізації” різних аспектів соціальних і людських проблем на підприємстві, виявлення причин соціальної напруги у колективі, врегулювання

внутрішньоколективних конфліктів.

Кадрова служба повинна сприяти досягненню стабільності у колективі підприємства, підвищенню за рахунок цього економічних показників спільної діяльності, створенню обстановки “соціального миру”.

Кадрова служба має доступ до всього комплексу управлінських рішень, головне з яких – зміна системи управління підприємством. Відповідність кадрових служб внутрішньому середовищу організації – це також важлива умова їх успішного функціонування. Її необхідно розглядати як організацію в організації.

Даний підхід дозволяє відокремити принципи формування і успішного розвитку сучасної системи управління персоналом на підприємствах.

Принцип перший – комплексність, цілісність та системність. Він забезпечує врахування всіх факторів, що впливають на систему управління персоналом: відповідність системи управління персоналом цілям та тенденціям розвитку підприємства; урахування усіх взаємозв’язків всередині системи управління персоналом; відповідність зовнішньому середовищу, зовнішнім умовам; рівновага, відсутність внутрішніх протиріч.

Принцип другий – розвиток, динамічність, прогресивність, адаптивність, гнучкість. Він характеризує пристосовуваність системи управління персоналом до змінених цілей об’єкту, умов його життєдіяльності: пріоритет функцій, спрямованих на розвиток підприємства; оперативність – своєчасне прийняття рішень; багатоаспектність – управління як по вертикалі, так і по горизонталі може здійснюватись за різними каналами (економічним, правовим, соціальним); паралельність – одночасне виконання окремих управлінських рішень.

Принцип третій – економічність, раціональність, оптимальність структури і діяльності кадрової служби: максимальне спрощення системи управління персоналом, скорочення числа щаблів по вертикалі; найбільша ефективність при найменших витратах; вибір найбільш раціонального варіанту для конкретного підприємства, конкретних умов спільної діяльності.

Усі принципи реалізуються у взаємодії, а їх сполучення залежить від конкретних умов, які потребують систематичних соціальних досліджень в рамках кадрових служб підприємств.

Звернення керівника за допомогою до спеціалістів відображає закономірні тенденції сучасного розвитку ринкових відносин та пояснюється низкою суттєвих обставин. Не можна не враховувати перш за все зростаючу складність тих соціальних явищ і процесів, з якими стикається сьогодні керівник підприємства. Тому в завдання кадрових служб підприємства повинна входити розробка ефективних методів прогнозування і регулювання соціального стану колективу, а це в свою чергу передбачає наявність достатньо надійних методів його діагностики, за допомогою якої вирішується третє завдання управління підприємством - удосконалення системи управління спільною діяльністю та персоналом підприємства.

Нажаль оцінка соціального стану не отримала широкого використання в управлінні спільною діяльністю. Це пов’язане з тим, що важливі аспекти механізму оцінки залишаються не розробленими. На вітчизняних підприємствах застосовують оцінку морально-психологічного клімату в колективі, яка, по суті, зводиться до вивчення спільної думки членів колективу з питань задоволення умовами та оплатою праці, відношення до колег та керівництва. Об’єктивна ж оцінка може бути здійснена лише за умов, коли соціальний стан колективу досліджується системно та комплексно (рис. 1).

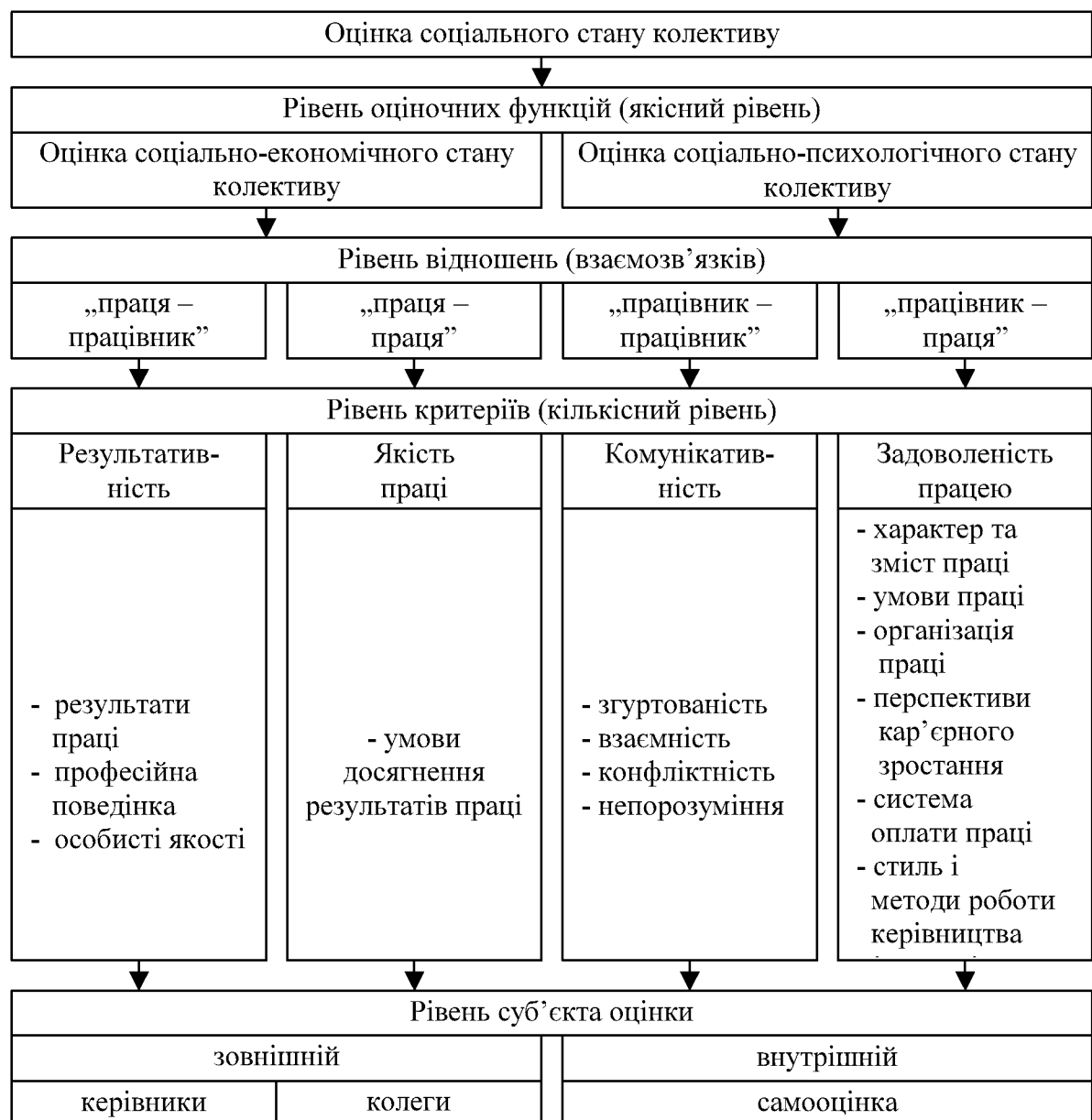


Рисунок 1 – Схема багаторівневої оцінки соціального стану колективу

Системний підхід до оцінки соціального стану колективу дозволяє чітко і повно сформулювати проблеми, визначити цілі та відношення між ними, розробити критерії та показники оцінки

Принцип комплексності полягає у моніторингу усього кола взаємовідносин і взаємодій у колективі та урахування їх взаємозв'язку із процесами управління спільною діяльністю. Оцінка соціального стану колективу повинна чітко вписуватись в існуючі процеси управління підприємством, а її результати повинні бути інформаційною основою для прийняття своєчасних ефективних управлінських рішень.

Оцінка соціального стану колективу повинна мати вигляд інтегральної змістовної характеристики проявів внутрішньокolleктивних взаємовідносин і взаємодій працівників в процесі спільної діяльності.

Системний аналіз колективу підприємства як об'єкта оцінки дозволяє визначити такі рівні і деталізацію (див. рис. 1):

1) якісний рівень, на якому проведена деталізація оцінки соціального стану на дві якісні складові – соціально-економічну і соціально-психологічну;

2) рівень взаємозв'язків між суб'єктом – „працівником” і об'єктом – „працею” спільної діяльності представлений чотирма можливими комбінаціями бінарних відношень: „праця – працівник” і „праця – праця”, які дозволяють оцінити соціально-економічні властивості колективу та „працівник – працівник” і „працівник – праця” – його соціально-психологічні властивості;

3) рівень критеріїв дозволяє кількісно оцінити різноманітні якісні складові соціального стану колективу;

4) рівень суб'єкта оцінки вказує на його можливу позицію. Так, якщо оцінку соціально-економічного стану надають із зовні, тобто діяльність колективу, його підсистем і елементів (працівників) оцінюють керівники і колеги, то оцінка соціально-психологічного стану проводиться самими членами колективу, тобто має характер самооцінки.

Для здійснення оцінки соціального стану колективу необхідно визначити організаційно-методологічне забезпечення процесу оцінки, тобто розробити інструментарій, який забезпечить системність, комплексність та об'єктивність оцінки. Мова йде про визначення ознак спільної діяльності, змісту і характеру соціальних процесів у колективі, переліку критеріїв та показників оцінки, джерел інформації та методів оцінки, які обов'язково повинні бути розглянуті і використані з метою підвищення ефективності управління спільною діяльністю.

Отже, вивчення соціальних аспектів управління підприємством має велике значення для посилення впливу соціальних методів на ефективність управління спільною діяльністю, тому всі вищезазначені напрямки вирішення завдань управління підприємством повинні бути обов'язково пристосовані і залучені до практичної діяльності керівників підприємств, що безпосередньо матиме вплив на хід соціального розвитку будь-якого підприємства.

Список літератури

1. Андрушків Б.М. Основи теорії та практики управління. – Львів: Світ, 1993. – 204 с.
2. Егоршин А.П. Управление персоналом. – Н. Новгород: НИМБ, 1999. – 624с.
3. Журавлев А.Л. Совместная деятельность в условиях организационно-экономических изменений. – М.: ИП РАН, 1997. – 142с.
4. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом. – СПб.: Питер, 2000. – 416с.

Рассмотрено социальный аспект управления предприятием в разрезе решения задач управления совместной деятельностью, управления персоналом и совершенствования системы управления совместной деятельностью и персоналом через исследование социального состояния коллектива предприятия.

It is considered social aspect of operation of business in a section of the decision of tasks of management by joint activity, managements of the personnel and perfection of a control system by joint activity and the personnel through research of a social condition of collective of the enterprise.