

УДК 336.027:332.62

Саган А. В.

здобувач вищої освіти групи МОБМ-17-Г1
ННІМП ДЗВО «Університет менеджменту
освіти», м. Київ

Науковий керівник:

Палькевич Ю. С.

кандидат економічних наук, старший
науковий співробітник, завідувач
практичною підготовкою студентів ННІМП
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»,
м. Київ

СОЦІАЛЬНІ МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МЕХАНІЗМИ ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Анотація. В статті висвітлено аналіз соціальних методів менеджменту та механізмів їх застосування на підприємстві.

Ключові слова: соціальні методи менеджменту, підприємство, колектив, соціальний розвиток, ефективність.

СОЦИАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ МЕНЕДЖМЕНТА И МЕХАНИЗМЫ ИХ ПРИМЕНЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Аннотация. В статье освещены анализ социальных методов менеджмента и механизмов их применения на предприятии.

Ключевые слова: социальные методы менеджмента, предприятие, коллектив, социальное развитие, эффективность.

SOCIAL MANAGEMENT METHODS AND THEIR MECHANISMS APPLICATION AT THE ENTERPRISE

Abstract. The article deals with the analysis of social management

methods and mechanisms of their application in the enterprise.

Keywords: social management methods, enterprise, collective, social development, efficiency.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Дослідження проблеми соціальних методів менеджменту на підприємстві проводилось на підставі таких основних завдань як: розкриття сутності соціальних методів у менеджменті та механізми їх застосування; виокремлення роль керівника у соціальному менеджменті на підприємстві; проведення аналізу соціального середовища та особливостей застосування соціальних методів у менеджменті підприємства; розроблення напрямів вдосконалення соціальної політики на підприємстві; запропонування шляхів вдосконалення методів соціального менеджменту на підприємстві; надання рекомендації щодо подальшого соціального розвитку колективу підприємства.

Об'єктом дослідження є сукупність методів та механізмів управління соціально-економічними процесами на підприємстві.

Предметом дослідження є соціальні методи менеджменту та механізми їх застосування на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У центрі сучасних концепцій управління знаходиться працівник, якого розглядають як найвищу економічну цінність. Базовими науково-практичними дослідженнями у цьому напрямку є праці зарубіжних і вітчизняних вчених, серед яких: Р. Белс, Д. Богиня, І. Волков, Ф. Герцберг, В. Гриньова, Д. Картрайт, Н. Кирич, В. Ковальчук, А. Колот, О. Кузьмін, Д. Мак Келланд, А. Маслоу, Є. Мейо, Дж. Морено, І. Процик, М. Спенс,

Дж. Стігліц, Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Форд, Н. Чухрай та ін. В роботах цих вчених обґрунтовано положення, відповідно до якого внутрішньогрупова взаємодія людей в організованій групі (трудовому колективі) визначається не лише емоційно-психологічними факторами, але й змістом та соціальним значенням спільної діяльності.

Формулювання мети статті. Метою проведеного дослідження є дослідження використання соціальних методів управління колективом на прикладі ТОВ «Петрус Кондитер» і розроблення шляхів підвищення економічної ефективності роботи персоналу шляхом регулювання міжособистісних відносин у колективі, розроблення рекомендації щодо їх впровадження і більш ефективного використання.

Виклад основного матеріалу. Менеджмент використовує різноманітні способи, підходи та прийоми, які дають можливість: упорядкувати, націлити (спрямувати) та ефективно організувати виконання притаманних йому функцій, процедур і операцій, необхідних для здійснення управлінського впливу. Сукупно способи здійснення управлінської діяльності, які застосовуються для визначення та досягнення її мети, виступають як методи менеджменту [3, с. 210].

Методи управління – це способи впливу на окремих працівників і трудові колективи в цілому, які необхідні для досягнення цілей фірми (підприємства, організації) [2, с. 133].

Соціально-психологічні методи управління – це способи реалізації управлінського впливу на персонал, що ґрунтуються на використанні закономірностей соціології і психології. Сутність цих методів зводиться до впливу на особистість і колектив з метою формування в них установок щодо їхньої трудової діяльності і творчої активності. Ці методи спрямовані також на реалізацію соціальних і психологічних запитів організацій і їх

персоналу: роль і статус особистості, робочі групи, психологічний клімат, етика [1, с. 60].

Механізм використання соціальних методів у цілому складається з елементів, які базуються на загальних функціях менеджменту, він включає: соціальне прогнозування, соціальне планування, соціальне стимулювання і соціальне регулювання.

У свою чергу методи соціального управління спрямовані на:

- підвищення соціально-виробничої активності;
- підтримку соціальної наступності: конкурси майстерності, присвоєння кваліфікаційних відзнак, святкування початку і завершення масштабних проектів і довгострокових задач;
- моральне стимулювання (індивідуальне і колективне).

Дослідження соціальних методів менеджменту неможливе без визначення ролі керівника у соціальному менеджменті підприємства, яку розкрито зокрема через методологічні підходи до соціальної політики підприємства її мету та функції, а саме:

- аналітичний метод соціальної політики, що поєднує в собі аналіз і узагальнення. Його сутність зводиться до того, що в ході управління соціальний прогрес розчленовується на складові частини і на цій основі визначаються напрямки реалізації наміченої програми;
- комплексний метод соціальної політики, який являє собою розробку програми з урахуванням всіх головних факторів: матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, виконавців, термінів; – економіко-математичні методи.

Соціальні методи забезпечують формування і розвиток трудового колективу ТОВ «Петрус Кондитер» шляхом управління поведінкою і свідомістю працівників через такі фактори їхньої діяльності, як: потреби,

інтереси, мотиви, цілі тощо. Знання особливостей поведінки, рис характеру кожного окремого працівника дозволяє прогнозувати його поведінку в потрібному для колективу напрямку. Тому суттєвою умовою успішного розвитку трудового колективу підприємства є дотримання керівництвом принципу психофізіологічної сумісності (табл. 1).

Таблиця 1

Застосування соціальних методів управління у ТОВ «Петрус Кондитер»

Метод	Групові явища та процеси
Методи управління окремими груповими явищами і процесами	<ul style="list-style-type: none">- підвищення соціальної активності;- соціальне регулювання;- соціальне прогнозування;- управління нормативною поведінкою
Методи управління індивідуальноособистою поведінкою працівників	<ul style="list-style-type: none">- навчання;- особистий приклад;- орієнтуючі умови

Застосування у ТОВ «Петрус Кондитер» методу підвищення соціальної активності сприяє ініціативності творчому підходу членів колективу до виконання службових і громадських обов'язків.

Ефективним засобом стимулювання трудової активності є соціальне регулювання – заходи по підтриманню соціальної справедливості у колективі та удосконаленню соціальних відносин між працівниками. Соціальне регулювання спрямоване на стимулювання колективної та особистої ініціативи працівників підприємства та моральне заохочення працівників за результатами праці. Велике значення має стимулювання особистої ініціативи шляхом використання моральних стимулів:

підвищення рівня відповідальності працівника та його авторитету; висування в резерв на заміщення більш високої посади; неформальні стосунки з підлеглими тощо.

При недостатній якості індивідуальної праці ефективно спрацьовують такі моральні стимули як особиста розмова керівника підприємства з підлеглим; доброзичлива, позитивна і конкретна критика допущених недоліків; доведення до відома колективу фактів несумлінного виконання обов'язків працівником.

План соціального розвитку трудового колективу – органічна складова частина комплексного плану економічного і соціального розвитку підприємства, в якій передбачається науково обґрунтована і матеріально забезпечена система заходів по удосконаленню структури колективу, формуванню та найбільш повному задоволенню матеріальних та духовних потреб працівників. Нажаль, на підприємстві відсутній план соціального розвитку трудового колективу. Керівництво мотивує це тим, що підприємство ще відносно молоде і основним завданням на сьогоднішній день є зміцнення його позицій на ринку. Управління нормативною поведінкою трудового колективу здійснюється шляхом дотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, статуту, правил етикету.

Метод орієнтуючих умов – це створення умов або ситуацій, які орієнтують працівника у необхідному напрямку. Ставлення до праці у ТОВ «Петрус Кондитер» формується під впливом таких факторів, як інформація про хід виконання завдань, прибутковість, рентабельність, заробітну плату. Ця інформація доводиться до відома на зборах трудового колективу ТОВ «Петрус Кондитер».

Метою психологічних методів є управління психологічною діяльністю особистості кожного працівника для раціонального

регулювання його поведінки і міжособових стосунків у трудовому колективі, створення на цій основі в колективі оптимального моральнопсихологічного клімату, який сприяє активізації діяльності членів трудового колективу. Головною особливістю психологічних методів є звертання уваги до внутрішнього світу людини, її особистості, інтелекту, образам та поведінці з тим, щоб скерувати внутрішній потенціал працівника на вирішення конкретних завдань підприємства.

До найбільш вагомим результатам застосування психологічних методів управління трудовим колективом керівником ТОВ «Петрус Кондитер»:

- формування підрозділів (груп) на основі психологічної сумісності працівників;
- комфортний психологічний клімат у колективі;
- формування особистої мотивації працівників виходячи з філософії підприємства;
- мінімізацію психологічних конфліктів (скандалів, образ, стресів);
- зростання інтелектуальних здібностей членів колективу та рівня їхньої освіти;
- формування корпоративної культури на основі норм поведінки та образів ідеальних працівників.

Філософія ТОВ «Петрус Кондитер» - це сукупність внутрішньоорганізаційних принципів, моральних та адміністративних норм та правил взаємовідносин персоналу, система цінностей та поглядів, яка сприймається всім персоналом і підпорядкована основній меті підприємства. Дотримання філософії гарантує успіх та взаєморозуміння у стосунках персоналу і як наслідок – ефективний розвиток трудового колективу підприємства.

При відборі кадрів директор ТОВ «Петрус Кондитер» керується наступними *принципами*:

- орієнтування на сильні, а не на слабкі сторони людини і пошук не ідеальних кандидатів, яких в природі не існує, а найбільш підходящих для даної посади;

- відмовитись від прийому нових працівників незалежно від кваліфікації і особистих якостей, якщо потреби в них немає;

- забезпечення відповідності індивідуальних якостей претендента вимогам, що ставляться змістом роботи (освіта, стаж, досвід, а також стать, вік тощо);

- орієнтування на найбільш кваліфіковані кадри (хороший спеціаліст, скільки б йому не платили, завжди обходиться дешевше, ніж поганий);

- критеріїв відбору не повинно бути занадто багато, оскільки відбір виявиться ускладнений. Основними вважаються освіта, досвід, ділові якості, професіоналізм, фізичні характеристики, тип особистості кандидата, його потенційні можливості.

- *Основним недоліком соціальної політики* ТОВ «Петрус Кондитер» є відсутність врегульованих відносин між адміністрацією і трудовим колективом. На сьогоднішній день на підприємстві практикується контрактна система відносин з колективом, яка недостатньо направлена на соціальну захищеність трудового колективу.

Колективний договір – це правовий акт, що регулює трудові, соціально економічні і професійні відносини між роботодавцем (його адміністрацією) і працівниками на підприємстві, тобто трудовим колективом.

- Цілі й завдання соціального планування у ТОВ «Петрус

Кондитер» сформульовано у таблиці 2.

Таблиця 2

Основні цілі та завдання щодо перспектив соціального планування у

ТОВ «Петрус Кондитер»

Цілі	Завдання
Система соціальних заходів	– розробка системи соціальних заходів, що сприяють підвищенню ефективності торгово-технологічного процесу
Прийняття соціально орієнтованих рішень	– вибір економічних рішень, що найбільше відповідають соціальним інтересам працівників
Соціальна організація діяльності	– удосконалення соціальної та кваліфікаційної структури персоналу, соціальної організації підприємства та всіх видів відносин у колективі
Покращення умов праці	– наповнення праці творчими елементами, перетворення її в першу життєву необхідність
Підвищення соціальної активності	– розвиток усіх видів трудової та соціальної активності працівників, залучення їх до управління та самоуправління, підвищення трудової дисципліни; розширення можливостей та більш повного задоволення побутових та матеріальних потреб працівників колективу

Всі вище наведені цілі та завдання потребують широкого застосування на підприємстві, оскільки вони лише формально задекларовані.

Для впровадження їх у практику соціального управління ми пропонуємо керівництву підприємства, за безпосередньою участю менеджера з персоналу, скласти План соціального розвитку трудового колективу ТОВ «Петрус Кондитер», оскільки такий документ на підприємстві відсутній. Завданням *планування соціального розвитку колективу* є розробка системи планових заходів, які забезпечують всебічний і гармонійний розвиток кожного члена трудового колективу. Ці заходи повинні носити комплексний характер і охоплювати різні сторони діяльності підприємства і життя його колективу; розвиток матеріально-

технічної і економічної бази та підвищення її ефективності; прогресивні зміни соціальної структури підприємства; підвищення матеріального забезпечення.

Саме комплексність цих планів є одним з важливих принципів їх розробки й виконання.

Висновки:

1. За результатами проведеного дослідження зазначено, що соціальні методи управління є системою заходів і важелів впливу на соціальнопсихологічний клімат колективу і його окремих працівників. Виокремлено складові механізми використання соціальних методів управління, це: соціальне прогнозування, соціальне планування, соціальне нормування і соціальне регулювання.

2. Роль керівника у соціальному менеджменті на підприємстві розкрито зокрема через методологічні підходи до соціальної політики підприємства її мету та функції, а саме:

– аналітичний метод соціальної політики, що поєднує в собі аналіз і узагальнення.

Його сутність зводиться до того, що в ході управління соціальний прогрес розчленовується на складові частини і на цій основі визначаються напрямки реалізації наміченої програми;

– комплексний метод соціальної політики, який являє собою розробку програми з урахуванням всіх головних факторів: матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, виконавців, термінів; – економіко-математичні методи.

3. Аналіз соціальних методів менеджменту на підприємстві, прийнятої філософії побудови та розвитку бізнесу дозволив сформулювати принципи, на підставі яких діє керівництво, а саме: узгодження інтересів

особистості, колективу і суспільства; демократизм у відносинах, турбота про підлеглих; підбір, розстановка та навчання персоналу.

4. Запропоновано шляхи вдосконалення методів соціального менеджменту в ТОВ «Петрус Кондитер» через запровадження стратегічних напрямів та методик соціального менеджменту:

- прогнозування та планування діяльності, що передбачає насамперед удосконалення методів прогнозування та планування потреби в кадрах на основі вивчення нових вимог до працівників та робочих місць; розробку концепції розвитку персоналу, яка включає нові форми та методи навчання, планування ділової кар'єри та професійно-службового просування, формування кадрового резерву;

- регулювання трудових відносин на підставі поліпшення умов праці, техніки безпеки персоналу; політики зайнятості в організації, яка включає аналіз ринку праці, систему найму та використання персоналу, встановлення режиму праці та відпочинку; трудової адаптації персоналу; заходів з нарощування кадрового потенціалу та кращого його використання;

- регулювання виробничих та соціальних конфліктів за допомогою встановлення норм та принципів етичних взаємовідносин у колективі, розробка кодексу ділової етики;

- стимулювання персоналу на підставі удосконалення механізму управління трудовою мотивацією персоналу; розробки нових систем та форм оплати праці, запровадження нових та використання існуючих заходів соціального розвитку трудового колективу матеріального та нематеріального стимулювання працівників.

5. Надано рекомендації щодо подальшого соціального розвитку колективу підприємства шляхом налагодження системи спеціалізованого

навчання персоналу підприємства та підвищення кваліфікації для різних категорій працівників. Під час перебування в резерві працівники повинні проходити підвищення кваліфікації, тобто навчання після отримання основної освіти, направлене на послідовну підтримку і вдосконалення їх професійних і економічних знань, навиків, ріст майстерності по отриманих професіях. Ринкові умови господарювання вимагають нових теоретичних та практичних кваліфікаційних знань, вмінь та навичок роботи.

Список використаних джерел:

1. Виноградський М.Д. Управління персоналом : [навч. посібник] / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, А.М. Шканова. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 502 с.
2. Гаркавенко С.С. Маркетинг : [підручник] / С.С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2002. – 712 с.
3. Герчикова И.Н. Деловая этика и регулирование международной коммерческой практики : [учебн. пособие] / Герчикова И.Н. – М. : Консалтбанкир, 2002. – 576 с.
4. Дуткевич Т.В. Конфліктологія з основами психології управління : [навч. посібник] / Дуткевич Т.В. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 456 с.
5. Карнегі Д. Як завойовувати друзів та впливати на людей / Д. Карнегі. – Харків : Промінь, 2001. – 560 с.
6. Культура менеджмента (социально-психологические аспекты) : [монографія] / [В.Н. Гончаров, С.И. Радомский, М.С. Радомская, О.В. Додонов и др.]. – Донецк : СПД Куприянов В.С., 2007. – 210 с.
7. Ганс Йонас. Принцип відповідальності. У пошуках етики для технологічної цивілізації / Йонас Ганс : [пер. з нім.]. – К. : Лібра, 2001. – 400 с.
8. Осовська Г.В. Комунікації в менеджменті : [курс лекцій] / Осовська Г.В. – К. : «Кондор». – 2003. – 218 с.
9. Тейлор Ф.У. Принципи научного менеджмента / Ф.У. Тейлор: [пер. с

англ.] – М. : Контроллінт, 1991. – 104 с.

10. Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Змерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд. – М., 1992. – 351 с.

Матеріали подано в авторській редакції