

О. Ю. ЗАЙЦЕВА**І. С. ЗАЙЦЕВА***Харківський Національний економічний університет*

СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ АДАПТАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Наукові праці МАУП, 2011, вип. 3(30), с. 181–183

Дослідження сучасних соціальних аспектів адаптації системи управління персоналом під час різноманітних впливів зовнішнього середовища дає підстави визначити соціальні фактори, які під час кризи стають найбільш ефективними для відповідної адаптації підприємства.

Нині вітчизняна економіка перебуває в умовах кризи. Економічна ситуація, у якій опинилась Україна, пов'язана з розвитком ринку, а для неї характерні нестабільність, невизначеність, складність, вплив факторів зовнішнього середовища. Господарчі суб'єкти стикаються з економічними, політичними, ринковими, технологічними, міжнародними, соціальними проблемами. Існуючі адаптаційні механізми вже не спрацьовують в умовах ринкових відносин, а ринкові механізми ще не повністю застосовані.

Якісні зміни принципів побудови системи управління персоналом, її здатність адекватно реагувати на зовнішнє середовище, адаптаційне управління може стати шляхом подолання кризи. Проблемами сучасного управління персоналом займаються такі провідні економісти, як А. Кібанов, О. Грішнова, О. Бородіна, В. М. Гриньова та ін.

Управління підприємством, яке працює в ринкових умовах, висуває високі вимоги до професіоналізму управлінського персоналу. Сучасний керівник має володіти загальними основами науки управління та специфічними знаннями та вміннями в галузі стратегії управління, інновацій, маркетингу, управління персоналом та виробництвом. Проблема управління персоналом на підприємстві є ключовим моментом перебудови всієї системи управління. В сучасних умовах основна увага приділяється людському та соціальному аспектам управління: управління спрямоване на працівника та на те, щоб зробити працівників здатними до спільних дій, а їх зусилля більш ефективними; управління не відокремлене від культури та основане на чесності та довірі; управ-

ління формує комунікації між працівниками та визначає індивідуальний внесок кожного працюючого в спільний результат.

Зважаючи на зазначене, розглянемо соціальні аспекти адаптації системи управління персоналом підприємства.

Основу адаптаційного управління персоналом підприємства становить зростаюча роль особистості працівника, знання його мотиваційних установок, умінь їх формувати та спрямовувати згідно з завданнями, які постають перед підприємством. Служба з управління персоналом реалізує кадрову політику та координує діяльність з управління трудовими ресурсами підприємства; необхідне розширення функцій до створення нових систем стимулювання трудової діяльності, управління професійним просуненням, запобігання конфліктам, вивчення ринку трудових ресурсів, створення резервів кадрів для управлінського персоналу [5].

На сьогодні найбільший успіх мають підприємства, які постійно навчаються. Вони весь час прилаштовуються до реалій, в силу чого працівники отримують свободу самостійно мислити, аналізувати, визначати проблеми та шукати шляхи їх розв'язання. Керівники організують роботу так, щоб кожен працівник мав здатність самостійно приймати оперативні рішення щодо поточних проблем.

Щоб адаптуватися до умов ринку, який розвивається, потрібно здійснювати перехід від традиційного управління персоналом до концепції сучасного управління персоналом. Традиційні системи управління були відповіддю на стандарт-

ну технологію та незмінне зовнішнє середовище, коли нові системи управління персоналом — це відповідь на швидкі зміни, на постійне вдосконалення технологій виробництва та турбулентність зовнішнього середовища. У таблиці наведено різні аспекти управління персоналом, які існують на підприємствах. Сучасний підхід до організації управління персоналом являє собою збалансоване поєднання людських цінностей, організаційних перетворень та постійної адаптації до змін зовнішнього середовища. Організація управління персоналом підприємства потребує цілеспрямованої адаптації сучасним правилам ринкової гри, оскільки саме адаптація системи управління персоналом допоможе підприємству вижити та розвиватись у сучасних умовах ринку [4].

Велику увагу слід надавати соціальній адаптації нових працівників. Під час цього періоду пристосування у працівника через соціальну адаптацію до підприємства та його системи управління формується нове ставлення до праці.

Адаптація працівників відбувається у два етапи. Первісна адаптація характеризується початковим періодом включення працівника до діяльності підприємства. Усі наступні зміни у роботі працівника (іноді і перекваліфікація) неминуче викликають за собою періоди звикання до змін — вторинну адаптацію [2].

Соціальна адаптація включає в себе об'єктивні та суб'єктивні критерії. Об'єктивним критерієм

є ступінь участі працівника в колективних заходах, а суб'єктивним — ступінь задоволення взаємовідносинами у групі та наявності установки на продовження роботи в її складі. Соціальна адаптація на підприємстві — це процес знайомства нових працівників з правилами, практикою та культурою підприємства у ході офіційної підготовки та неофіційного спілкування.

При прийнятті рішень у сфері управління персоналом мають бути враховані як економічні аспекти (витрати), так і потреби та інтереси працівників (оплата праці та умови праці).

Соціальна ефективність виявляється у вигляді виконання очікувань, потреб та інтересів працівників.

Підвищенню економічної ефективності сприяють інвестиції, витрати на персонал; соціальній ефективності — плинність, задоволеність умовами праці. Соціальному підприємству притаманні такі властивості: організаційні цілі, функції, ефективність результатів, мотивація, стимулювання персоналу. Підприємство формується як соціальне середовище, яке включає соціальні групи, статуси, норми, лідерство, згуртованість, конфліктність. Такій підхід до підприємства визначений тим, що воно є одним з найрозвиненіших видів соціальної системи, у якому елементами є люди та виникаючі між ними відносини, а системоутворюючі якості — це мета, управління та взаємодія.

Порівняння систем управління персоналом на підприємствах

Традиційна система управління персоналом	Сучасна система управління персоналом
1. Орієнтація на оперативні питання	1. Орієнтація на стратегію
2. Орієнтація на стабільність	2. Орієнтація на своєчасну адаптацію системи управління персоналом до змін у зовнішньому середовищі
3. Організаційний імператив	3. Людський фактор
4. Найважливіший ресурс — організаційна структура	4. Найважливіший ресурс, який можна постійно розвивати, це працівники
5. Максимальний розподіл робіт, прості та вузькі спеціальності	5. Оптимальне групування робіт, багатоаспектні спеціальності
6. Зовнішній контроль (керівники, штат контролерів, формальні процедури)	6. Самоконтроль та самодисципліна
7. Пірамідальна та жорстка організаційна структура, розвиток вертикальних зв'язків	7. Плоска та гнучка організаційна структура, розвиток горизонтальних зв'язків, які забезпечують ефективну взаємодію підрозділів та працівників
8. Авторитарний стиль керівництва	8. Стиль керівництва збудований на зацікавленості усіх працівників в спільному успіху підприємства у цілому
9. Конкуренція та "політична гра"	9. Співробітництво
10. Низька зацікавленість працівника підприємства в його успіху	10. Висока зацікавленість працівників у спільному результаті
11. Діяльність тільки в інтересах підприємства та його підрозділів	11. Діяльність в інтересах суспільства
12. Низька схильність до ризику	12. Орієнтація на інновації та пов'язана з цим схильність до ризику

Знаючи основні соціальні параметри, можна надати характеристику підприємству та його управлінню. Цих параметрів може бути небагато або вони співвідносяться один з одним за різними критеріями: за ієрархією, ступенем важливості, значущістю для вирішення поставлених завдань [3].

Найбільш загальним типом соціальних відносин є соціальний фактор, який визначається інтересами та потребами працівника та колективу. Існує ієрархія соціальних відносин, а також ієрархія показників та індикаторів цих відносин. Якщо соціальний фактор характеризується високим ступенем розвитку, то це означає збіг реальних соціальних відносин з інтересами працівника [1].

Основними соціальними факторами для працівників є матеріальне становище, соціально-психологічний клімат у колективі, соціально-політична діяльність, перспективи росту, рівень задоволення роботою, соціально-побутове обслуговування, професіоналізація, соціалізація особистості, інформативність, дисциплінованість. Для визначення ступеня розвитку зазначених факторів необхідна ідеальна або нормативна модель, під якою розуміється рівень соціального розвитку підприємства, який на сьогодні можливий та задовольняє працівників. Головною зміною у соціально-економічному змісті праці є перетворення його із засобу матеріального забезпечення у працю, яка виступає переважно як засіб самореалізації та розвитку особистості працівника. Саме ці зміни стають основним моментом, який визначає ступінь ефективної реалізації трудового потенціалу.

Необхідною умовою розвитку особистості працівника є виробнича демократія. Сутність цього процесу полягає в тому, щоб переходити від жорстких авторитарних форм управління працею до гнучких, колективно розширених прав рядового працівника в управлінні бригадою, дільницею або цехом, у наданні йому можливості вільно висловлювати власну думку та обговорювати виробничі проблеми.

Створення конкурентоспроможного виробництва завжди пов'язане з працівниками, які працюють на підприємстві. Сучасні принципи організації виробництва, оптимальні системи та процедури відіграють дуже важливу роль, але реалізація усіх можливостей, які закладені в нових методах управління, залежить вже від конкретних працівників та їхніх знань, компетентності, кваліфікації, дисципліни, мотивації, здатності розв'язувати проблеми та сприймати навчання.



Література

1. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. — М.: Прогресс, 2000. — С. 234.
2. Вейл П. Искусство менеджмента: Пер. с англ. — М.: Новости, 2003. — С. 187.
3. Десслер Гари. Управление персоналом: Пер. с англ. — М.: БИНОМ, 2007. — С. 202.
4. Кибанов А. Я., Захаров Д. К. Формирование системы управления персоналом. — М.: ГАУ, 2005. — С. 320.
5. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации. — 5-е изд., перераб. и доп. — М.: Бизнес-школа "Интел-синтез", 2005. — С. 345.

Основу адаптації системи управління персоналом підприємства на сьогодні становлять зростаюча роль особистості працівника, знання його мотиваційних установок, вміння їх формувати та спрямовувати згідно з завданнями, що стоять перед підприємством. Адаптація є соціальним процесом опанування працівником нової трудової ситуації, коли працівник та трудова сфера активно співпрацюють один з одним.

Основу адаптації системи управління персоналом підприємства в наше часе складають зростаюча роль особистості працівника, знання його мотиваційних установок, вміння їх формувати та направляти в відповідності з задачами, що стоять перед підприємством. Адаптація є соціальним процесом освоєння працівником нової трудової ситуації, коли працівник та трудова сфера активно взаємодіють один з одним.

The basis system of personnel management's adaptation on enterprise in now days consists from growing role of worker's personality, knowing his motivation, knowing how to form and lead according to tasks that are standing on the enterprise. Adaptation is a social process while worker get to know new economic situation when worker and working sphere are interacting one with another.

Надійшла 17 травня 2011 р.