

Формування стратегії соціального розвитку трудового колективу аграрного підприємства

Управління соціальним розвитком організації є елементом управління, який синтезує досягнення економіки, менеджменту, соціології, психології та інших наук, які надають фахівцям інструментарій, здатний актуалізувати такий важливий потенціал, як людські ресурси організації.

Питання соціального розвитку колективу організації в сучасному суспільстві і конкретно в аграрних підприємствах грають величезну роль. Підприємство, соціальна діяльність якого мінімальна, ризикує втратити свої позиції на ринку і в професійній сфері, так як єдиною умовою зростання будь-якої організації є здатність до розвитку людини, людського капіталу, персоналу.

Соціальний розвиток колективу аграрного підприємства – це цілеспрямовані перетворення, що призводять до позитивних змін у сферах життєдіяльності аграріїв з метою розвитку їх здібностей та більш високого рівня споживання, гарантованого підприємством і передбаченого його соціальними стандартами.

На думку Міцкевич Н.В., соціальний розвиток – це процес якісного удосконалення соціальної складової життєдіяльності персоналу, що забезпечується його власними зусиллями та діями керівництва підприємства, яке функціонує з дотриманням законодавства на принципах соціально-орієнтованого господарювання.[11]

Як зазначає Сичова Н., інструментами актуалізації людських ресурсів є методи соціальної діяльності організації, спрямовані на розвиток і вдосконалення умов праці та підвищення якості трудового життя працівників організації, що в кінцевому підсумку, з одного боку, має відкривати можливість самореалізації людини в трудовій діяльності, а з іншого - стимулювати економічну ефективність організації. Необхідність управління соціальними процесами в організаціях обумовлена тим, що реалізація всіх функцій в них здійснюється людьми, що володіють, поряд з функціональними (діловими) і людськими (особистісними) якостями - потребами і здібностями, до реалізації яких вони прагнуть. [12]

Завдання, які вирішуються системою соціального управління в

виробничих організаціях, визначаються соціальною природою організацій, їх цілями і можливостями, а також тим, як вирішуються найважливіші соціальні проблеми особистості в суспільстві в цілому.

Ціла низка специфічних функцій аграрного підприємства в області соціального управління виникає внаслідок зовнішніх вимог, визначених національним законодавством про працю:

- певні правила найму та звільнення працівників;
- створення умов безпечної праці і виконання санітарно-гігієнічних вимог;
- встановлення певного мінімального рівня оплати праці;
- обмеження тривалості робочого дня і робочого тижня;
- можливості і умови понаднормового використання персоналу;
- створення умов для діяльності професіональних об'єднань та інші.

Фахівці виділяють сім основних завдань, які покликана вирішити система управління соціальним розвитком колективу організації [12]:

1. Розширення повноважень виконавців та удосконалення контролю над їх роботою.
2. Оптимізація організаційної структури підприємства, кадрове планування та поліпшення якості роботи співробітників.
3. Створення в організації довірчої обстановки і розвиток соціального партнерства.
4. Удосконалення умов праці та системи стимулювання персоналу.
5. Підвищення соціального захисту співробітників, введення систем профспілок і розширення їх прав.
6. Створення інноваційної корпоративної культури в компанії.
7. Створення умов, необхідних для утримання цінних кадрів і вдосконалення механізмів кар'єрного росту співробітників.

Соціальне середовище підприємства являє собою сукупність факторів, що визначають якість трудового життя працівників. До основних безпосередніх факторів соціального середовища організації відносяться:

- потенціал організації;
- її соціальна інфраструктура;
- умови і охорона праці;
- матеріальна винагорода трудового вкладу, а також сімейні

- бюджети;
- соціальний захист працівників;
- соціально-психологічний клімат колективу;
- позаробочий час і використання дозвілля.[5]

Ці базові чинники виступають як осередок найважливіших засобів і стимулів, чинять різносторонній, комплексний вплив на управління соціальним розвитком організації.

Колектив підприємства є найближчим соціальним середовищем для кожного працівника, і саме він забезпечує його постійний розвиток та підтримку. Сучасне підприємство для працівників виступає не тільки господарською сферою матеріального забезпечення, але й соціальною, в якій задовольняються матеріальні потреби й інтереси нематеріального характеру. А для того, щоб це середовище розвивалося, необхідно управляти процесом соціального розвитку трудового колективу.

Соціальний розвиток трудового колективу організації - це не тільки показник функціонування трудового колективу, але це і процес формування фізичного і культурного капіталу організації, фактор підвищення ефективності трудової діяльності, спосіб накопичення необхідної нової інформації.

Тому планування соціального розвитку трудового колективу має не тільки соціальні, а й економічні та соціально-економічні цілі. [7] Воно формує якісний аспект капітальних ресурсів організації, визначає умови ефективної капіталізації культурного потенціалу працівників, зростання ефективності трудової взаємодії, підвищення конкретних результатів праці працівників.

Трудова ефективність в даний час стала визначатися не тільки продуктивністю окремих професійних груп, а й тим, скільки зусиль, було витрачено на розробку і реалізацію соціальних планів, наскільки результативним є соціальне накопичення організації, а також рівнем створення сприятливих умов трудової взаємодії, характером соціальної мотивації інноваційної діяльності на кожному робочому місці.

Планування соціального розвитку трудового колективу аграрного підприємства в сучасних умовах будується на основі системного проектування декількох напрямків соціального розвитку та характеризується наступними сутнісними рисами [10]:

1) здійснюється в формі системи планових проєктів, що розробляються на основі наукового передбачення розвитку

суспільства, вдосконалення зовнішнього соціального середовища організації;

2) включає в себе мету, завдання, інструменти, терміни, етапи, систему показників по передбаченню проектних змін в організації;

3) є адаптивним, постійно змінюваним і вдосконалюваним проектним плануванням на основі аналізу та систематичної оцінки соціальних результатів впровадження;

4) результати аналізу соціальної оцінки дозволяють на кожному етапі впровадження проектного плану виявити існуючі соціальні проблеми;

5) найважливішими проектними розділами плану соціального розвитку організації є наступні: а) розвиток ціннісних пріоритетів працівників організації, професійне і кваліфікаційне вдосконалення працівників; б) покращення умов праці, в) вдосконалення соціальної сфери організації;

6) передбачає необхідність розробки постійних показників соціальної оцінки змін, отримання базових інтегральних показників за всіма проектними розділами плану соціального розвитку.

План соціального розвитку трудового колективу має бути обов'язковим розділом оперативних і перспективних планів аграрних підприємств.

У процесі розробки планів соціального розвитку повинна застосовуватися системна оцінка соціального розвитку трудового колективу аграрного підприємства. Остання складається з трьох підсистем:

1) соціально-культурна - оцінка культурного капіталу працівників (ціннісних пріоритетів, професійне і кваліфікаційне зростання). Соціальна оцінка за даним показником повинна здійснюватися на трьох рівнях: а) оцінка потреб, трудових освітніх і професійних здібностей працівників; б) оцінка культурно-мотиваційного потенціалу працівників; в) оцінка проголошуваних цінностей та ідеалів співробітників;

2) соціальна - оцінка якості трудового життя. Соціальна оцінка за даним показником повинна здійснюватися на двох рівнях: а) аналіз об'єктивних параметрів якості трудового життя (дослідження системи трудових потреб та інтересів працівників); б) аналіз суб'єктивних параметрів якості трудового життя (опитування і аналіз суб'єктивних уявлень співробітників щодо якості трудового життя в організації);

3) соціально-економічна - розвиток соціальної сфери організації. Соціальна оцінка за даним показником повинна здійснюватися за п'ятьма напрямками: забезпечення житлом, дитячими установами, лікувально-оздоровчими установами, спортивними установами, закладами культури.

Тільки оптимальне соціальне планування на аграрному підприємстві допоможе утримати кваліфікованих працівників на тлі досить невисокого рівня заробітної плати.[15]

Будь-яке сучасне підприємство, в тому числі і аграрне, прагне максимально ефективно використовувати потенціал своїх працівників, створюючи всі умови для найбільш повної віддачі, одержуваної від працівників на роботі, і для інтенсивного розвитку їхнього потенціалу. Все це є однією стороною взаємодії людини і організації. Але є й інша сторона цієї взаємодії, яка відображає те, як працівник ставиться до організації, та яку роль вона відіграє в його житті. Зайнявши певне місце в системі суспільної праці, індивід оцінює його, і ця оцінка виражається таким поняттям, як «задоволеність працею».

Структура задоволеності працею складається з ряду елементів:

- задоволеність соціальним статусом;
- співвідношення досягнутого соціального статусу з положенням соціальної групи;
- задоволеність змістом праці, задоволеність професією - відповідність психофізіологічній конституції індивіда функціональному змісту виконуваної роботи;
- задоволеність умовами праці та місцем роботи;
- задоволеність оплатою і заохоченням за результати;
- задоволеність працівників рівнем соціальних гарантій і благ;
- задоволеність взаємовідносинами в трудовому колективі і т.д.

Кожен з перерахованих елементів враховує певний ступінь задоволеності або незадоволеності організаційним оточенням і його характеристиками. Чим повноцінніше обсяг і якість наданих організацією умов і стимулів, чим вище рівень організації трудового процесу, тим вище задоволеність працівників працею.

Створення умов щодо поліпшення праці і побуту працівників, підвищення рівня їх задоволеності працею безпосередньо пов'язано з рівнем якості трудового життя працівників.

Якістю трудового життя є сукупність властивостей, які характеризують умови і організацію праці, що формують трудову

активність і забезпечують реалізацію трудового і творчого потенціалу працівника, з метою задоволення потреб людини як особистості і як працівника.

Саме продумане планування соціального розвитку трудового колективу забезпечить високий рівень якості трудового життя працівників, зростання соціальної ефективності, яка, поряд з економічною ефективністю, є найважливішою умовою успішного функціонування підприємства, добробуту його працівників та їх родин.

В умовах соціально-орієнтованої економіки стратегія соціального розвитку трудового колективу аграрного підприємства може розглядатися як стратегія щодо розвитку компетенцій, лояльності й ефективності роботи персоналу, необхідна підприємству для досягнення довгострокових цілей діяльності у поєднанні із задоволенням потреб і очікувань всіх зацікавлених сторін.

Процес формування стратегії соціального розвитку трудового колективу сучасного аграрного підприємства включає три стадії.[9]

На першій стадії здійснюється діагностика рівня соціального розвитку аграрного підприємства, яка полягає в здійсненні аналізу факторів внутрішнього і зовнішнього соціального середовища підприємства.

Основні соціально орієнтовані показники, необхідні для управління соціальним розвитком підприємства, поділяються на показники, що характеризують:

- умови, характер і зміст праці працівників;
- структуру колективу;
- стимули до праці;
- задоволення соціально-побутових потреб робітників;
- задоволення фізичних і культурних потреб працівників;
- морально-психологічний клімат у колективі;
- соціальну активність працівників.

Для забезпечення оперативної та об'єктивної діагностики рівня соціального розвитку аграрного підприємства доцільною є розробка соціального паспорту підприємства з метою створення реальних передумов для посилення стратегічних планів соціального розвитку, а також проведення результативних соціологічних досліджень як на самому підприємстві, так і за

його межами. Цей документ має стати невід'ємною складовою частиною загального паспорту підприємства. Він дозволить акумулювати дані, які дозволять оцінити якість наявних ресурсів і умов щодо соціального розвитку підприємства, а також вирішувати завдання стосовно врахування соціальних аспектів у плануванні фінансово-господарської діяльності підприємства і сприяти розвитку його соціальної інфраструктури.

Показники соціального паспорта дозволяють оперативно здійснювати контроль, аналіз і коригування планових показників соціального розвитку. Тим самим соціальний паспорт підвищує рівень економічного і соціального планування, прогнозування, виступає інструментом управління соціальними процесами в трудовому колективі. Актуальність і цінність соціального паспорта визначаються ще й тим, що завдяки йому компенсується нестача необхідної соціальної інформації, яка відсутня в існуючих формах статистичної звітності. Тому розробка і впровадження системи соціальних паспортів на всіх рівнях планування є основою створення інформаційного банку даних з усіх найважливіших факторів суспільного життя організації.

Складання соціального паспорта проводиться періодично, наприклад один раз в п'ять років. Відповідно наказом керівника підприємства створюється робоча комісія. З огляду на специфіку проведення соціальної паспортизації, об'ємність інформації та її багатосторонність, до складу комісії повинні входити керівники структурних підрозділів підприємства, провідні фахівці в області технічного, економічного розвитку, представники профспілки.

На другій стадії процесу формування стратегії соціального розвитку підприємства здійснюється розробка та реалізація стратегії, а саме:

- визначаються мета і цілі соціального розвитку підприємства;
- реалізується процес генерування основних субстратегій соціального розвитку підприємства (стратегії розвитку соціальної інфраструктури підприємства, стратегії перманентного навчання і розвитку персоналу, стратегії розвитку системи компенсації трудової участі персоналу та інших субстратегій);

- здійснюється оцінка адекватності стратегій соціального розвитку підприємства загальній стратегії розвитку підприємства;
- здійснюється розробка і впровадження заходів з підвищення мотивації персоналу щодо реалізації портфеля стратегій соціального розвитку підприємства.

Третьою стадією процесу формування стратегії соціального розвитку підприємства є контролінг, який передбачає не лише моніторинг і контролювання, а й перманентне корегування стратегії соціального розвитку підприємства.

Вибір прийнятої стратегії соціального розвитку підприємства необхідно здійснювати за наступними принципами[12]:

- чітке визначення потенційних можливостей підприємства;
- тісний зв'язок із бізнес-стратегією підприємства;
- визначення пріоритетних напрямів розвитку підприємства;
- визначення пріоритетних напрямів мотивації персоналу щодо реалізації стратегії;
- виявлення пріоритетних напрямів інвестування в розвиток персоналу підприємства.

Розробка стратегії соціального розвитку аграрного підприємства та послідовна її реалізація забезпечують підприємству більшу стійкість до впливу зовнішнього середовища, збільшуючи як соціальний, так і загальний потенціал підприємства, а також можливості щодо їх реалізації. Із цією метою кожна субстратегія соціального розвитку підприємства має впроваджуватися за рахунок послідовної реалізації стратегічних, тактичних і оперативних управлінських заходів.

Узагальнюючи викладене можна зробити висновок, що відокремлення стратегії соціального розвитку аграрного підприємства як самостійної функціональної стратегії є необхідністю, проголошеною реаліями сьогодення. В умовах соціально-орієнтованої економіки, перманентного зростання цін і відчутних інфляційних процесів, особливого значення набуває соціальна захищеність персоналу підприємства, мотивація щодо ефективної реалізації загальної стратегії розвитку підприємства.

Стратегія соціального розвитку відіграє роль специфічного фільтра, через який у процесі підготовки мають проходити всі управлінські рішення стратегічного характеру і який, залежно від

обраного варіанту стратегії соціального розвитку, суттєво впливає на кінцевий результат прийняття стратегічного рішення щодо загального розвитку підприємства.

Основні результати соціального розвитку колективу будуть характеризуватися наступними групами показників.[9]

1. Зростання ефективності виробництва:
 - зростання продуктивності праці;
 - зростання технічної оснащеності;
 - поглиблення наукової організації праці;
 - вдосконалення підготовки кадрів;
 - стабілізація трудових ресурсів;
 - вдосконалення систем управління (в т.ч. персоналом);
 - зменшення втрат робочого часу;
 - зростання якості продукції, її конкурентоздатності;
 - зростання конкурентоспроможності підприємства;
2. Зростання матеріального та морального благополуччя працівників:
 - зростання доходів;
 - підвищення кваліфікації;
 - зростання загальноосвітнього та культурного рівня;
 - гарантії зайнятості;
 - соціальний захист та страхування;
 - розширення вільного часу;
 - розширення можливостей проведення дозвілля;
 - розширення кола та якості потреб, що задовольняються;
3. Зростання соціальної активності працівників:
 - розвиток соціального партнерства;
 - участь в управлінні підприємством;
 - зростання виробничої демократії;
 - участь в суспільних, політичних та інших організаціях.

Таким чином, розробка стратегії соціального розвитку трудового колективу організації забезпечить реалізацію її соціально відповідальних напрямків діяльності. Використання соціально-відповідальних підходів до своїх співробітників є критерієм високого рівня менеджменту організації.

Підсумовуючи, слід зазначити, що ефект від реалізації програм соціального розвитку в організації може проявитися через відтворення висококваліфікованої робочої сили, підтримку здоров'я працівників, збільшення їх інтелектуального потенціалу,

що в результаті відобразиться на рівні соціально-економічного розвитку як конкретної організації, так і суспільства в цілому, зростанні ВВП, зростанні національного доходу, національного багатства.

Список джерел

1. Міцкевич Н. В. Управління соціальним розвитком трудових колективів промислових підприємств на сучасному етапі. *Наукові праці*. Економіка. Правознавство. Випуск 149. Том 161. С.50-54.
2. Сичова Н. Формування стратегії соціального розвитку підприємств торгівлі. *Вісник КНТЕУ*. Київ, 2009. Вип.3 С.32-40.
3. Грішнова О.А., Брінцева О.Г. Відповідальність підприємства щодо персоналу як новий формат розбудови соціально-трудових відносин. *Економіка и управление*. Київ, 2012. №.4. С. 49-55.
4. Жилінська Л.О., Перепадченко Г.В. Оцінка рівня соціально відповідального управління персоналом промислових підприємств. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. Київ, 2015. № 1. С. 88-91.
5. Богданова Т. І. Особливості формування соціальної політики сучасного підприємства. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua> (дата звернення 20.03.19).
6. Мартякова О.В., Зубенко В.В. Вектор соціального розвитку підприємств в сучасних умовах. *Управлінські технології у вирішенні сучасних проблем розвитку соціально-економічних систем*: монографія. За заг. ред. О.В. Мартякової. Донецьк: ДВНЗ «ДонНТУ», 2011. С. 556-564.
7. Шкода Т.Н. Сутність соціального розвитку підприємства. URL:http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова_періодика/vestnik/Технічний%20прогрес%20та%20ефективність%20виробництва/2012/16/13shkoda.pdf (дата звернення 05.03.19).

8. Литвиненко А.В. Управління соціальним розвитком трудового колективу: автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук: Харків, 2005. 23 с.