

Лейман Денис Викторович

канд. ист. наук, заведующий кафедрой

Астраханкина Кристина Владимировна

канд. ист. наук, старший преподаватель

Глебова Ольга Владимировна

канд. ист. наук, доцент

Колесникова Вера Васильевна

канд. ист. наук, преподаватель

ФГКВОУ ВО «Военный учебно-научный центр
Сухопутных войск «Общевойсковая ордена Жукова академия
Вооружённых Сил Российской Федерации»
г. Москва

СОЗДАНИЕ УСЛОВИЙ ДЛЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ И ФОРМИРОВАНИЯ БЛАГОПРИЯТНОГО СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: в статье проанализированы сущность и условия формирования эффективных социально-трудовых отношений в коллективе, прежде всего, посредством планирования его социального развития. Сделан вывод о необходимости повышения устойчивости социально-трудовых отношений в целях адаптации персонала организации к новым вызовам экономического развития.

Ключевые слова: трудовой коллектив, социально-психологический климат, планирование, производительность труда, управление.

Благоприятная социальная и психологическая атмосфера в коллективе является повышением производительности труда и удовлетворенности трудом. Если психосоциальный климат возникает произвольно, то хорошая атмосфера – это результат усилий отдельных работников, в том числе в процессе систематического обучения работников организации и проведения специальных ме-

роприятий, направленных на организацию отношений между руководством и подчиненными.

Формирование и улучшение психосоциального климата является постоянной практической задачей для руководителей разных уровней. Создание благоприятной атмосферы – это не только ответственность, но и творчество, под ней должны понимать ее строение и способы регулирования, чтобы предвидеть, что может произойти во взаимоотношении коллектива. Формирование хорошей психосоциальной атмосферы необходимо, особенно у менеджеров и психологов, для понимания психологии людей, их эмоционального состояния, переживаний, забот и взаимоотношений [4, с. 27].

Ни у кого не вызывает сомнений, что эффективное управление трудовым коллективом является важным фактором стабильности организации [2, с. 42]. Трудовой коллектив является уникальным ресурсом организации. Сделать так, чтобы человек работал, возможно, но сделать так, чтобы он хотел этого и был в этом заинтересован сложнее. Именно поэтому ключевым фактором являются социальные технологии в сфере трудовой деятельности.

На данный момент проблема стабилизации трудового коллектива приобрела свою актуальность в условиях конкуренции, когда повышается зависимость эффективного развития организации не только от производственных, финансовых факторов, но и от персонала.

Под трудовым коллективом следует понимать объединение работников, осуществляющих совместную трудовую деятельность. Они взаимодействуют друг с другом таким образом, что каждое лицо оказывает влияние друг на друга и одновременно находится под их влиянием. Трудовые коллективы создает руководство, когда осуществляет разделение труда для организации производственного, торгового или иного процесса. Это объединение обладает организационным единством и связано общими целями. Управление должно основываться на единой воле, что обеспечивается наличием избранного или назначенного собственником имущества руководителя.

В Федеральном законе от 19 мая 1995 г. №82-ФЗ «Об общественных объединениях» трудовые коллективы определяются как органы общественной самодеятельности граждан, создаваемые по месту работы. Трудовой коллектив организации состоит из работников, администрации, представительных органов трудового коллектива, а также общественных организаций, образуемых коллективом.

В настоящее время в менеджменте чаще используется понятие управления персоналом, а не управление трудовым коллективом [1, с. 384].

До недавнего времени понятие «управление персоналом» отсутствовало в отечественной практике управления, а главная роль в этой сфере отводилась линейным руководителям. Сегодня отечественный менеджмент находится в состоянии становления: современные руководители активно перенимают принципы и методы европейского, американского и японского искусства управления персоналом. Но специфика развития нашей страны, проявляющаяся в особенностях организации культуры труда, процессов внутри фирм, этике бизнеса и др. не позволяет копировать иностранный опыт. Напротив, предопределяет необходимость поиска собственных ответов на вызовы времени в условиях сложного периода развития отечественной экономики и сознания людей, что напрямую влияет на формирование трудовой этики. При этом основными целями управления персоналом должны быть определены формирование и развитие творческого потенциала трудового коллектива путем внедрения инноваций, чтобы быть более полезным потребителям.

Управление персоналом является процессом, в котором принимают участие руководители всех уровней. Главными субъектами управления персоналом организации выступают её учредители, собственники, менеджеры, руководители среднего звена управления, линейные руководители и, конечно же, служба управления персоналом. Одна из главных задач руководителя – забота о том, чтобы его подчиненные не бездействовали из-за неграмотной организации их труда, чтобы работа была справедливо распределена между работниками.

Руководитель как выразитель и защитник интересов трудового коллектива наделен полномочиями применять различные стимулы для поощрения тех, кто отличается высоким исполнительским мастерством, хорошими количественными показателями работы, дисциплинированностью. Вместе с тем он может применять определенные меры наказания в отношении нарушителей трудовой дисциплины, включая тех работников, которые недобросовестно выполняют свою работу. Цель – защитить интересы тех работников, которые, напротив, добросовестны и дисциплинированы.

Кроме того, руководитель должен быть генератором и распространителем знаний (информации). Информационная его подготовленность позволяет рационально управлять трудовым коллективом. Информация является своего рода энергией и сырьем для выработки управленческих решений. Руководитель в своей работе использует информацию, получаемую как от своего коллектива, так и от других коллективов, т. е. внутреннюю и внешнюю. На основании этой информации он оценивает состояние объекта руководства и принимает решения. Качество решений руководителя в значительной мере зависит от объективности, своевременности и целенаправленности информации. Чем выше обоснованность управленческих решений, тем больших успехов в решении экономических и социальных проблем добивается трудовой коллектив.

Важный параметр, влияющий на эффективность деятельности трудового коллектива – это его социальная структура. Благоприятная социальная структура способствует развитию трудовой активности, творческой инициативы, высокой дисциплины труда и росту его эффективности [5, с. 140], а неблагоприятная – затрудняет эффективное решение производственных задач.

Социальные процессы на предприятии должны управляться, этим целям служат социальное планирование или планирование социального развития трудовых коллективов.

Однако необходимо отметить, что социально-экономическая нестабильность в обществе, характерная для России середины 90-х годов, борьба предприятий за выживание в новой рыночной среде отодвинуло вопросы планиро-

вания социального развития на предприятиях на второй план. Тем не менее, это не означает, что необходимость такой работы потеряла свою актуальность. Усиление стабилизационных процессов в стране неизбежно ставит проблемы управления социальным развитием в ряд приоритетных.

Социальному планированию на предприятии должно предшествовать комплексное социологическое исследование трудового коллектива, цель которого – изучение социальной структуры работников (отношений людей к труду, факторы привлекательности и непривлекательности труда на предприятии в целом и в каждом его подразделении), выявление ее слабых звеньев и поиск направлений совершенствования. Особое внимание необходимо уделять изучению степени содержательности труда, его условий и уровня оплаты, текучести кадров, дисциплины труда, ценностных ориентации в коллективе [6, с. 93].

В плане совершенствования социальных технологий управления трудовым коллективом целесообразно выделить следующие разделы и направления работ.

1. *Совершенствование социальной структуры коллектива.* В этом разделе обращается особое внимание на сокращение доли или полную ликвидацию тяжелых и вредных для здоровья работ, на сокращение доли малоквалифицированного труда, на повышение образовательного и квалификационного уровней работников, на изменение (если в этом есть необходимость) половозрастной структуры коллектива. Отдельно рассматривается труд женщин, подростков, лиц пожилого возраста с указанием тех структурных изменений, которые целесообразно осуществить среди этих категорий трудящихся.

2. *Социальные факторы развития производства и повышения его экономической эффективности.* Здесь планируются мероприятия, связанные с техническим перевооружением производства, с внедрением новой техники и технологии. Внедрение в производство высокопроизводительной техники обостряет проблему высвобождения работников и обеспечения занятости персонала предприятия. Целесообразно использовать различные формы занятости: неполный рабочий день, режимы гибкого рабочего времени, надомный труд для

женщин и пенсионеров и др. Важно, чтобы в плане нашли отражение вопросы преодоления инфляции, повышения реальной заработной платы работников, стимулирования работников к обучению без отрыва от производства, а также рационализаторства и изобретательности работников.

3. *Улучшение условий труда и быта работников.* В плане нужно особо выделить участки и подразделения с неблагоприятными условиями труда, для которых необходимо предусмотреть меры по оздоровлению производственной среды, по замене оборудования, являющегося источником повышенных опасностей и вредностей, или по надежной изоляции такого оборудования, а также по соблюдению санитарно-гигиенических норм, стандартов безопасности труда, по организации на предприятии хорошо оборудованных бытовок, общественного питания и др.

4. *Воспитание дисциплины труда, развитие трудовой активности и творческой инициативы.* Мероприятия этого раздела плана разрабатываются на основе анализа ценностных ориентаций работников и должны быть направлены на стимулирование высокой трудовой и производственной дисциплины, на развитие различных форм вовлечения трудящихся в дело совершенствования производства.

Параллельно с планом совершенствования социальных технологий управления трудовым коллективом многими предприятиями разрабатывались так называемые социальные паспорта предприятий, представляющие собой показатели, отражающие состояние и перспективы социального развития: социальная структура коллектива, его функции, условия труда, обеспеченность работников жильем и пр.

В дополнении к планам социального развития могут разрабатываться специализированные социальные программы, такие, например, как «Здоровье», «Женский труд», «Молодежь», «Условия труда» и др.

Планирование совершенствования социальных технологий управления трудовым коллективом обеспечивает рост социальной эффективности, которая,

наряду с экономической эффективностью, является важнейшей предпосылкой и условием благополучного коллектива работников.

Для планирования социального развития важным практическим значением обладает постановка задач и целей на определенный период времени, которые формируются с учетом бизнес-планов социально-экономического развития организации. Постановка задач социального развития коллектива взаимосвязана с планируемыми темпами экономического роста, так как трудовой коллектив не может планировать социальные задачи, не имея для их выполнения достаточной материальной базы [3, с. 512].

Цель планирования – совершенствование социальных технологий управления трудовым коллективом, создание условий для полного использования трудовых возможностей персонала и развития личностной социальной активности.

Для достижения данной цели необходимы: рост содержательности труда; удовлетворение потребностей работников в рамках разумных границ; обеспечение удовлетворительных условий труда на рабочих местах; обеспечение возможности обучения и повышения квалификации работниками; организация отдыха персонала; формирование корпоративной культуры у каждого члена трудового коллектива.

Разрабатывая план совершенствования социальных технологий управления трудовым коллективом, необходимо определить следующие параметры: показатели планируемых мероприятий; сроки исполнения мероприятий; ответственность за их исполнение; ожидаемую эффективность от внедрения планируемых мероприятий.

После согласования и утверждения план принимает характер обязательного для исполнения локального нормативного правового акта для всех без исключения структурных подразделений организации.

Что касается этапов планирования, то можно выделить четыре этапа.

Первый этап – подготовительный. Он заключается в принятии решения о необходимости разработки плана социального развития, формирования коллек-

тива разработчиков (либо привлечения их со стороны по договору), а также разработке структуры плана и доведения его до заинтересованных лиц.

Второй этап включает анализ итогов выполнения прежнего плана социального развития, условий труда, уровня оплаты, социальной структуры, организации отдыха работников и составление аналитического отчета о результатах проделанной работы.

На третьем этапе – непосредственной разработки плана разрабатывается проект конкретных предложений, мероприятий и рекомендаций, определяются показатели социального развития трудового коллектива и производится согласование с подразделениями организации.

На четвертом этапе – итоговом – осуществляется разработка системы контроля за исполнением плана социального развития трудового коллектива и определяются ответственные исполнители.

План совершенствования социальных технологий управления трудовым коллективом должен отражать следующие разделы: оптимизацию социальной структуры трудового коллектива и ее дальнейшее совершенствование; определение социальных факторов роста и перспективного развития организации; дальнейшее совершенствование условий труда и отдыха работников; развитие организационной культуры, социальной активности и рационализаторской инициативы членов трудового коллектива.

Таким образом, успешная работа коллектива во многом определяется тем, как организован и слажен коллектив его работников. Для благоприятной атмосферы в коллективе важны различные факторы, прежде всего, удовлетворенность работой, характер выполняемой деятельности, организация совместной деятельности, сработанность. Поэтому именно грамотная организация управления трудовым коллективом со стороны руководителя может существенно повлиять на характер межличностных отношений в рабочем коллективе, на отношение к совместной деятельности, удовлетворенность условиями и результатами работы, т. е. на психологический климат, от которого во многом зависит эффективность деятельности в целом.

Список литературы

1. Асеева М.А. Нужно ли России антикризисное управление // Аудит и финансовый анализ. – 2012. – №3. – С. 383–386.
2. Глеба О.В. Государственная поддержка крестьянских (фермерских) хозяйств в России // Аграрное и земельное право. – 2008. – №5 (41). – С. 42–56.
3. Егорушкина Т.Н. Применение функционально-стоимостного анализа для выявления динамики финансовых параметров / Т.Н. Егорушкина, А.И. Козловская // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – № Т39. – С. 511–515.
4. Кирица А.А. Экономический потенциал лизинга в условиях модернизации АПК // Экономика сельского хозяйства России. – 2020. – №7. – С. 27–34.
5. Пузын Э.С. Проблемы реализации конституционных обязанностей и пути их разрешения / Э.С. Пузын, К.А. Чудакова // Актуальные вопросы права, экономики и управления. Сборник материалов II Всероссийской научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. – 2020. – С. 139–142.
6. Gritsenko A.N. Organizing the Activities of Management Companies on the Principles of Social Partnership / A.N. Gritsenko, S.A. Novosadov, M.A. Aseeva [et al.] // Mediterranean Journal of Social Sciences. – 2015. – Т. 6. – №1 S2. – С. 93.