

DOI: 10.12731/2218-7405-2016-9-161-170

УДК 36. 364

ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Пронюшкина Т.Г.

Цель. Статья посвящена вопросу совершенствования практики управления персоналом на предприятии. Автор исследования целью своего исследования выдвинул разработку рекомендаций специалистам по социально-психологическому совершенствованию деятельности в сфере управления производственным коллективом.

Метод или методология проведения работы. Теоретико-методологические основы исследования: теория социальной коллективности, концепция давления в группе, теория сплоченности коллектива. Методами исследования выступают: опрос работников предприятий, анализ документов по управлению персоналом на предприятии.

Результаты. Проанализирована система управления персоналом на предприятии, обоснованы социально-психологические условия и определены формы и методы социально-психологического сопровождения специалистов по управлению производственным коллективом предприятия. Разработаны рекомендации специалистам по социально-психологическому совершенствованию деятельности в сфере управления производственным коллективом.

Область применения результатов. Результаты исследования могут быть применены в сфере управления коллективом на предприятии.

***Ключевые слова:** управление; предприятие; коллектив; социально-психологическое сопровождение; мотивация; рекомендации.*

IMPROVING THE MANAGEMENT PRACTICES FOR COLLECTIVE ENTERPRISE

Pronyushkina T.G.

Goal. The article is devoted to the improvement of the personnel management practices across the enterprise. The author studies the aim

of his research has put forward the development of Recommendations made by the social and psychological improvement of activities in the field of production management team.

Method and methodology of work. Theoretical and methodological bases of research: theory of social collectivity, pressure concept in group theory of team unity. The methods of research are: the poll workers of enterprises, analysis of personnel management documents in the enterprise.

Results. Analyzed the personnel management system in the enterprise, justified social and psychological conditions and defined forms and methods of social and psychological support professionals to manage production collective enterprise. The recommendations of experts on social and psychological improvement of activities in the field of production management team.

Application results. The research results can be applied in the field of collective management in the enterprise.

Keywords: *management; company; staff; social and psychological support; motivation; recommendations.*

Актуальность проблемы исследования обусловлена тем, что важной особенностью любой деятельности коллектива является широкое участие населения в производственном процессе.

Коллектив – группа, где межличностные отношения опосредствуются общественно ценным и лично значимым содержанием совместной деятельности. Управление персоналом является одним из важнейших направлений в деятельности организаций и считается основным критерием экономического успеха. Оно формирует благоприятную среду, в которой реализуется трудовой потенциал, развиваются способности, люди получают удовлетворение от выполненной работы и общественного признания своих достижений.

Проблема исследования: с одной стороны, управление персоналом организации в настоящее время ведется эффективно и комплексно, обеспечивая достаточную степень удовлетворенности работников сложившимися условиями труда. С другой стороны, в процессе управления персоналом используются только экономич-

ческие методы, тогда как социально-психологические игнорируются, и требуют научно-теоретического обоснования и практико-ориентированного внедрения.

Степень научной разработанности проблемы исследования: теоретические и методологические основы управления персоналом в своих трудах определяли Дятлов В.А., Федосеев В.Н., Капустин С.Н. Конкретные формы и методы воздействия на персонал с целью повышения эффективности его труда выявляли Веснин В.Р., Журавлев П.В., Карташов С.А., Маусов Н.К., Одегов Ю.Г. [3]. Особый вклад в развитие науки управления персоналом внес Кибанов А.Я. В своих исследованиях он обосновал теоретические подходы к разработке стратегии управления персоналом и определил конкретные технологии отбора, деловой оценки и аттестации кадров [5]. Отдельного внимания заслуживают теории, непосредственно связанные с темой исследования. Вопросы управления персоналом в организациях различного типа разрабатывали Саак А.Э., Пшеничных Ю.А. и др.

Цель исследования – определение социально-психологических основ управления производственным коллективом и разработка рекомендаций специалистам по совершенствованию технологий социально-психологического сопровождения управления персоналом организации.

Теоретико-методологические основы исследования:

- теория социальной коллективности (Л.С. Выготский) – согласно данной теории социальная коллективность заключается в том, что, объединяя людей общими социальными и производственными интересами, она ставит высшей своей целью создание условий для раскрытия индивидуальности каждого члена общества и отвечает за реализацию полноценного развития личности;
- концепция давления в группе (С. Аш) – по данной концепции, с появлением группы автоматически возникает ее давление. Очевидно, что разные по составу, возрасту и другим параметрам группы потенциально оказывают разное максимальное давление;

- теория сплоченности коллектива (А.В. Петровский) – сплоченность рассматривается как высшее проявление гармонии человеческих отношений. В разработках представителей данной теории сплоченность представляется как процесс развития внутригрупповых связей, соответствующих уровневому развитию групповой деятельности.

Методы исследования:

- опрос работников ряда предприятий;
- анализ документов по управлению персоналом организации.

Научная новизна исследования: проведено научно-теоретическое изучение процессов управления производственным коллективом на примере предприятий округа Муром Владимирского региона, определены социально-психологические аспекты данного управления.

Теоретическая значимость исследования: обоснованы социальные и психологические характеристики коллектива и охарактеризовано производственное предприятие как система управления коллективом, разработана теоретическая модель социально-психологического сопровождения процессов управления производственным коллективом [6].

Практическая значимость исследования: проанализирована система управления персоналом организации, обоснованы социально-психологические условия и определены формы и методы социально-психологического сопровождения специалистов по управлению производственным коллективом предприятия. Разработаны рекомендации специалистам по социально-психологическому совершенствованию деятельности в сфере управления производственным коллективом.

В отечественной психологии коллектив рассматривается как высшая форма социальной организации, которая основана на идейной общности и отношениях товарищеского сотрудничества, взаимопомощи его членов.

Для повышения мотивации работающих будет эффективным использование социально-психологических методов мотивации: это социальное и психологическое планирование.

Социальное планирование формирует социальные цели и критерии, позволяет разработать нормативы и плановые показатели и способствует достижению конечных результатов.

Психологическое планирование – это направление в работе с персоналом. Цель – формирование эффективного психологического состояния и работников предприятия и трудового коллектива в целом. Исходя из необходимости всестороннего развития личности человека, планирование психологической работы устраняет негативные тенденции психологической деградации. Включает в себя постановку целей развития и критериев эффективности, разработку нормативов, методов планирования психологического климата, достижения конечных результатов.

Для введения социального и психологического планирования необходимо введение соответствующих ставок социолога и психолога в отдел кадров предприятия. В функции социолога будет входить использование социологических исследований. Социологические исследования – это инструмент в работе с персоналом, которые обеспечивают специалистов по управлению персоналом данными, позволяющими принимать обоснованные решения.

Цель социологических исследований систем управления:

- оптимизация номенклатуры оказываемых услуг;
- отказ от работ и услуг, не пользующиеся спросом;
- совершенствование, модернизация работ и услуг, а также условий их предоставления с учетом потребностей различных групп населения;
- выработка действенных методов пропаганды, реализации работ и услуг;
- изучение отношения потребителей, брокеров, дилеров к работе, методам работы и персоналиям менеджеров при заключении договоров и получении гарантии;
- улучшение в коллективе социальной ситуации;
- снижение затрат в результате активизации человеческого фактора и улучшения мотивации к труду и др.

Грамотная система мотивации не должна ограничиваться исключительно материальными методами: нематериальные методы мотивации зачастую требуют меньших затрат и позволяют эффективно и действенно стимулировать работников. Хорошее и позитивное настроение сотрудников возвратиться компании высокими прибылями. Эмоциональный подъем подчиненных, как правило, лучшая мотивация качественного труда.

Система нематериальных поощрений эффективна при условии: чтобы сотрудники должным образом могли оценить символическую благодарность за труд, необходимо, чтобы подчиненные считали себя частью фирмы, отождествляли свои интересы с корпоративными и были полноценными членами команды.

Далее дадим ряд частных рекомендаций по повышению эффективности управления персоналом с тем, чтобы добиться развития коллектива и отношений, как в самом коллективе, так и между коллективом и руководством. Для того чтобы в компании существовали и поддерживались нормальные коллегиальные отношения между работниками, должна быть проведена огромная предварительная работа. И здесь главная роль принадлежит организатору производства или руководителю. Важным является все – уровень образования руководителя, культура, умение общаться, убеждать людей, организовывать работу.

Прежде всего, в компании нельзя допускать развития конфликтных ситуаций. Для этого следует понять причину возникновения недоразумений и устранить ее. Это что касается напряженных моментов, которые случаются в любом коллективе. В случае, когда отношения в коллективе ровные, работодатель всегда заинтересован в том, чтобы сохранить их и улучшить. Для этого к каждому сотруднику проявляется внимание, учитываются его способности и интересы, руководитель старается распределить работу так, чтобы сотрудники могли реализовать свои лучшие качества, полностью раскрыть свои возможности. Все это улучшает микроклимат в коллективе. Также способствует благоприятному развитию коллегиальных отношений совместное обучение и отдых.

Можно рекомендовать следующие формы работы с коллективом по повышению его инициативы и формированию более эффективной обратной связи между руководством и персоналом:

Периодические производственные совещания, на которых в обязательном порядке должны присутствовать работники, непосредственный и вышестоящий руководители, а также представители администрации организации. На таких совещаниях работники смогут делиться своими предложениями и критикой текущего порядка, а руководители давать им квалифицированные ответы. Важно, чтобы подобные совещания проводились не в ущерб и рабочему времени, и времени отдыха, занимали немного времени (во избежание усталости) и были максимально четкими и конкретными.

Зачастую работникам бывает непросто честно и откровенно сказать руководству о замеченных недоработках. Для решения данной проблемы возможно использовать следующие мероприятия:

- поставить в общедоступном месте ящик, подобный урнам для голосования, в который работники могли бы анонимно класть свои пожелания и критику с тем, чтобы впоследствии с ними ознакомилось руководство;
- ввести у имеющих отношение к организации управления руководителей специальные часы приема для работников, в течение которых любой работник имеет право прийти и опять же высказать свои пожелания.

Эффективными будут конкурсы на звание лучшего сотрудника. Организация подобных мероприятий не требует больших затрат, способствует повышению конкуренции среди сотрудников и мотивации лучших сотрудников на достижение результатов.

Также весьма перспективным будет именно поздравление с днем рождения или со знаменательными событиями. Очень важно для сотрудников участие руководства в их жизни. Так именная открытка с поздравлением с днем рождения или со знаменательной датой может служить хорошим нематериальным мотиватором, в тоже время такой способ поздравления не дорог и не потребует больших бюджетов.

В ходе проведенного исследования нами выявлены основные социальные и психологические характеристики коллектива: текущий этап развития, величина, задача, стоящая перед ним, стиль управления и руководства – все они определяют социально-психологические компоненты и существенно влияют на эффективность деятельности коллектива.

Разработанная в исследовании теоретическая модель, которая представлена автором в статье [6] нацелена на определение условий и выявление особенностей эффективного управления предприятия с учетом социально-психологических характеристик его коллектива.

Проведенное в ходе исследования анкетирование коллектива ряда предприятий показало, что состояние отношений в коллективе благоприятное, конфликты возникают с достаточной частотой, но чаще всего решаются самостоятельно. В результате эмпирического исследования мы выявили, что сплоченность коллектива, благоприятность отношений в нем напрямую влияет на удовлетворенность условиями труда. Вместе с тем обратили на себя внимание недостаток средств мотивации труда работников и отсутствие целенаправленной деятельности руководства по формированию благоприятных отношений в коллективе. С этой точки зрения возникла необходимость совершенствования социально-психологического сопровождения процессов управления производственным коллективом. В первую очередь, мы рекомендовали увеличить количество форм и методов управления развитием коллектива: ввести социальное и психологическое планирование коллектива и развивать практику социологических исследований состояния коллектива. Также, на наш взгляд, необходимо включать в систему мотивации нематериальный компонент (выпуск корпоративной газеты, введение традиции корпоративных праздников, изготовление мелких сувениров с логотипом предприятия, предоставление служебного автомобиля и оплата мобильной связи, тренинги личностного развития, награждение лучших работников корпоративными наградами и пр.). Обеспечить сглаживание отношений между работниками и руководством посредством проведения периодических совещаний, созданий условия для обратной связи, поддержания здоровой конкуренции между членами коллектива.

Таким образом, разработанные рекомендации специалистам по социально-психологическому совершенствованию деятельности в сфере управления производственным коллективом поможет повысить эффективность управления коллективом через формирование социально-психологических условий данного процесса.

Список литературы

1. Пронюшкина Т.Г., Назарова И.Н. Практические рекомендации по профилактике профессиональных стрессов // Современные исследования социальных проблем: электронный журнал, 2012. №8. URL: <http://ej.soc-journal.ru/archive/2012/no8.html>
2. Пронюшкина Т.Г. Модель профилактики стрессовых состояний в контексте организационной культуры // В мире научных открытий. Красноярск: Научно-инновационный центр, 2012. №11.2 (Гуманитарные и общественные науки). С. 244–257.
3. Креативный менеджмент. Социальные, психологические и творческие аспекты экономики труда: Учеб. пос. / А.М. Афонин, Ю.Н. Царегородцев и др. М.: Форум: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 272 с.
4. Документационное обеспечение управления персоналом: Учебное пособие / Р.Е. Булат. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 234 с.
5. Компетентностный подход в управлении персоналом: учебно-практическое пособие для вузов / Е.А. Митрофанова [и др.]; под ред. А.Я. Кибанова. М.: Проспект, 2012. 66 с.
6. Пронюшкина Т.Г. Теоретическая модель социально-психологической работы по сопровождению процессов управления производственным коллективом // Современные исследования социальных проблем: электронный журнал, 2015. №8. doi: <http://dx.doi.org/10.12731/2218-7405-2015-8-14>

References

1. Pronyushkina T.G., Nazarova I.N. Practical recommendations for the prevention of occupational stress [Prakticheskie rekomendatsii po profilaktike professional'nykh stressov]. *Modern research of social problems*. 2012. no. 8. <http://ej.soc-journal.ru/archive/2012/no8.html>

2. Pronyushkina T.G. Model for the prevention of stress conditions in the context of organizational culture [Model' profilaktiki stressovykh sostoyaniy v kontekste organizatsionnoy kul'tury]. *In the world of scientific discoveries*. 2012. no. 11.2, pp. 244–257.
3. Afonin A.M., Tsaregorodcev Y.N. *Kreative Management. Social, psychological and creative aspects of labor economics* [Kreative Management. Social, psychological and creative aspects of labor economics]. M.: Forum.: SIC INFRA-M, 2015. 272 p.
4. Bulat R.E. *Documentary personnel management software: Documentary personnel management software* [Documentary personnel management software Textbook]. M.: SIC INFRA-M, 2015. 234 p.
5. Mitrofanov E.A., Kibanova A.I. *Competence approach in personnel management: teaching practical manual for schools* [Competence approach in personnel management: teaching practical manual for schools]. M.: Prospekt, 2012. 66 p.
6. Pronyushkina T.G. The theoretical model of social and psychological work to support production team management processes [The theoretical model of social and psychological work to support production team management processes]. *Modern research of social problems*. 2015. No.8. doi: <http://dx.doi.org/10.12731/2218-7405-2015-8-14>

ДАННЫЕ ОБ АВТОРЕ

Пронюшкина Татьяна Геннадьевна, доцент кафедры социально-гуманитарных наук, кандидат педагогических наук
Муромский институт (филиал) Владимирского государственного университета
ул. Орловская, 23, г. Муром, Владимирская обл., 602264, Россия
TGPron@yandex.ru

DATA ABOUT THE AUTHOR

Pronyushkina Tatyana Gennadevna, Assistant Professor of Social Sciences and Humanities, PhD in Pedagogical Science
Murom Institute (filial) Vladimir State University
23, Orlovskeaya Str., Murom, Vladimir Region, 602264, Russian Federation
TGPron@yandex.ru