

УДК 330.341+316.343.6

## ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ МОДЕЛИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫМИ ОТНОШЕНИЯМИ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

© 2008 г. О.А. Зеленская

*Майкопский государственный технологический университет*

*Предложен авторский подход к формированию инновационной модели социально-трудовыми отношениями, который будет способствовать перерастанию индивидуальной компетентности в организационную. Основная идея организационных изменений заключается в признании необходимости совершенствования системы управления социально-трудовыми отношениями.*

*Author suggests a special way of social and labour relations' innovation model forming. This way should help to reform an individual competence into organizational one. The main idea of these organizational changes is that the importance of social and labour relations' management system should be recognized as very high.*

Ключевые слова: *организация, инновации, человеческие ресурсы, трудовые отношения.*

Известный специалист в области управления П. Друкер считает, что управление – это особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную, целенаправленную и производительную группу, т.е. организация взаимодействия людей для выполнения определённых действий и достижения поставленных целей [1]. Многие руководители до сих пор не рассматривают персонал как важный ресурс для стратегического успеха своего предприятия. Они склонны считать, что получение выгодных кредитов, конкурентоспособность производимой продукции, экономическая устойчивость обеспечат их предприятию светлое будущее, забывая о том, что все планы будут реализовывать конкретные люди на своих рабочих местах.

Исследования в этой области не оставляют сомнений в том, что важность человеческих ресурсов в системе управления кадрами предприятия определяет необходи-

мость усовершенствования существующих моделей управления социально-трудовыми отношениями.

Социально-трудовые отношения являются важнейшим фактором, в формировании системного подхода к управлению персоналом предприятия, оказывающим решающее влияние на достижение организацией устойчивой позиции на рынке. Это связано с тем, что именно социально-трудовые отношения отражают все изменения, происходящие во всех организационных процессах, формируют условия эффективного использования трудового и интеллектуального потенциала работников, так как тип социально-трудовых отношений и уровень их развития позволяет с большей или меньшей эффективностью реализовать возможности человеческих ресурсов для достижения высоких финансовых результатов.

Как известно социально-трудовые отношения – это существующие взаимозависи-

мость и взаимодействие субъектов этих отношений в процессе трудовой деятельности, нацеленные на регулирование (улучшение) качества трудовой жизни. В то же время социально-трудовые отношения – субъективированы, так как отражают субъективно определенные интересы, потребности, намерения и действия участников этих отношений, определяемые их осознанной и взаимной зависимостью. Социально-трудовые отношения играют первостепенное значение не только для оптимального решения проблем продуктивной занятости и социальной защиты персонала предприятия, но даже в большей мере касаются повышения технологизации управления человеческими ресурсами, необходимость чего обусловлена изменениями условий труда и требований к качеству персонала.

Социально-трудовые отношения в зависимости от способа их регулирования, методов разрешения проблем делятся на определенные типы. При этом тип социально-трудовых отношений определяется их сущностью, а именно, тем, каким конкретно образом принимаются важные организационные решения, в т.ч. касающиеся изменений в социально-трудовой сфере внутри организации. Сложившийся тип социально-трудовых характеризуют существующие в организации психологические, этические и правовые формы взаимоотношений в процессе трудовой деятельности. Так, на практике, базисную роль в формировании организационного типа социально-трудовых отношений играют сложившиеся модели управления людьми в организациях, определяющих нормы индивидуального, группового и межгруппового поведения, основанные на равенстве (или наоборот неравенстве) прав и возможностей всех субъектов таких отношений.

Сложность производственного коллектива как социального организма определяется не столько существующими различиями в социальном положении работников, сколько динамикой протекающих в них процессов. Закономерным является то обстоятельство,

что по мере общего улучшения условий труда и быта работников, повышения материального благосостояния, а главное – роста культурного и профессионального уровня и развития на этой основе их способностей к творческому мышлению производственный коллектив становится более мобильным в социальном отношении, усиливаются перемещения по «горизонтали» и «вертикали».

Между тем, социальная деятельность коллектива не может существовать стихийно, самотёком. Развивающиеся в нём многосложные социальные процессы должны быть целенаправленными, сознательно регулируемые, что предполагает планирование социального развития коллектива [2].

При анализе реальных моделей социально-трудовых отношений было выявлено, что систему факторов, формирующих конкретную модель социально-трудовых отношений, и выбор соответствующих методов управления, обуславливает организационный контекст конкретной организации. При этом развитие трудовых отношений определяется не только изменением соответствующих организационных структур, но и субъективным восприятием происходящих институциональных изменений отдельными работниками или группами (как формальными, так и неформальными). Таким образом, фактически сложившаяся в организации модель социально-трудовых отношений является результатом сочетания специфических обстоятельств и конкретных факторов, влияющих на них. При этом было установлено, что наряду с формальными социально-трудовыми отношениями в каждой организации складывается неформальная (нелегальная) система социально-трудовых отношений, развитие которой может привести к существенному перераспределению власти и ответственности в организации

Обе системы социально-трудовых отношений (формальная и неформальная) характеризуют экономические, психологические и правовые аспекты взаимосвязей отдельных работников и различных групп во всех организационных процессах, обусловленных

институциональной спецификой конкретной организации. Выстраивание неформальной (нелегальной) системы социально-трудовых отношений, представляющей собой совокупность неформальных институциональных практик основных субъектов этих отношений, часто происходит параллельно с формальной, что может оказать крайне негативное воздействие на общее организационное развитие.

В практике управления часто возникают ситуации, когда руководители сосредотачивают свои усилия лишь на одном из этих аспектов социально-трудовых отношений. В результате неожиданно для себя и предприятия в целом они попадают в крайности, касающиеся работы с персоналом.

Первая крайность – когда забывают про стратегические вопросы и сосредотачивают своё внимание на оперативном управлении. При таком подходе персоналу понятно, что нужно делать, но не понятно – зачем, в каком количестве и с каким качеством. «Вы работайте, - говорит руководитель предприятия, - а я в конце месяца скажу, кто работал хорошо, а кто недостаточно хорошо».

Вторая крайность – подбор персонала «на авось». На таком предприятии работают родственники, знакомые, знакомые знакомых, и хорошие знакомые родственников знакомых. Все якобы – дружная семья, поэтому в выходные у нас *team-building*, а в следующие выходные мы отмечаем день рождения Ивана Петровича. Предприятие похоже на коммунальную квартиру, где все искренне любят друг друга, но в тоже время живут не интересами предприятия, а межличностными интересами.

Третья крайность – требовать выполнения планов и особого качества работы, не предоставляя возможности профессионального обучения. Вы работайте лучше и быстрее, а если не можете – это Ваша проблема, готовьтесь к увольнению.

Четвёртая крайность – постоянно меняющаяся система оплаты труда работников и отсутствие связи заработной платы с количественными и качественными показате-

лями работы.

Пятая крайность – чрезмерное увлечение руководством предприятия контролем работы кадров. Каждый день на производственных участках в разное время появляется «Старший» с чёрной книжкой и что-то тщательнейшим образом в ней записывает. Далее он оглядывает персонал суровым, но справедливым взглядом, произносит «так, так» и уходит в свой кабинет.

При определении стратегии предприятия в построении социально-трудовых отношений нельзя игнорировать одну область и сосредотачивать свои управленческие усилия на другой области отношений.

Социально-трудовые отношения отражают специфику производственного процесса, который в каждой организации характеризуется уникальностью, отраслевой принадлежностью, что формирует определенную организационную структуру, сферы функционирования социально-трудовых отношений, значительно отличающиеся по типу, экономическим интересам субъектов, удовлетворенности работников условиями труда, уровнем заработной платы. Изменения, происходящие в рабочем процессе организации в целом, либо в отдельных бизнес-процессах, отражаются на всей системе социально-трудовых отношений, в первую очередь на экономических интересах их субъектов, заставляя последних принимать новые решения относительно применяемых моделей поведения и организационного взаимодействия.

На формирование инновационной модели социально-трудовых отношений оказывает воздействие сама сущность современной организации, которая с одной стороны активно влияет на процесс формирования системы социально-трудовых отношений, а с другой, находится под воздействием отдельных членов организации (чаще всего ключевых сотрудников, участвующих в принятии стратегически важных решений) и разнообразных организационных групп, являющихся полноправными субъектами социально-трудовых отношений. При этом

в организациях регрессивного типа наибольшее влияние на формирование неформальной системы социально-трудовых отношений оказывают неформальные группы, активно продвигающие свои интересы.

Это связано с тем, что как институциональный субъект компания представляет собой совокупность индивидов, объединенных на основе выполнения определенных институциональных требований, ограничивающих нормы, средств и методы их действий в процессе достижения конкретной цели. Институциональные требования, выступающие в качестве объектов институциональных взаимодействий внутри организации, рассматриваются как набор необходимых для осуществления хозяйственной деятельности ограничений, выполнение которых обеспечивает субъекту (индивидууму или группе) достижение цели наиболее оптимальным способом, а также позволяет ему сохранить относительную устойчивость и экономическую стабильность. Накопление изменений в институциональных требованиях приводит к развитию противоречий между требованиями, сложившимися в результате предшествующего опыта, и требованиями как результатом изменившихся обстоятельств.

В то же время, как институциональный продукт компания становится формой согласования интересов на основе отказа ими от некоторой части своих личных (частных) интересов, что становится основой развития институциональных противоречий в рамках организации. Внутриорганизационные противоречия выступают как противоречия между формально закрепленными и реально складывающимися взаимоотношениями между субъектами социально-трудовых отношений всех уровней, способствующие созданию стимулов к благоприятному или неблагоприятному отбору модели экономического поведения. Так как согласие, или преследование общего интереса субъектов, возможно при условии отказа ими от некоторой части своих личных (частных) интересов, то это становится основой развития противоречий в рамках организации как

института. Противоречие между частным и общим интересом может проявляться как конфликт между организационными требованиями и потребностями институционального агента. Обособление «подавляемых» частных интересов проявится как институциональный конфликт между разными субъектами социально-трудовых отношений.

Противоречия, принимая форму конфликтов, разрешаются посредством регламентации взаимодействий и обеспечения возможностей достижения целей всеми субъектами социально-трудовых отношений как участниками институционального процесса. Но если конфликт и преодолен, то это не означает, что между сторонами установилось равновесие и наблюдается гармонизация интересов, так как сложившаяся модель социально-трудовых отношений, отражая в нормах и правилах предпочтения разных субъектов этих отношений (организационных формальных и неформальных групп, отдельных индивидов), не может не принуждать некоторых из них к их соблюдению. Принуждение, заставляя их подчиняться институциональным требованиям, не снимает противоречий, лежащих в основе конфликта. Разрешение одного противоречия порождает другие противоречия, и институциональный процесс развития модели социально-трудовых отношений выступает постоянный поиск согласия, компромиссов, взаимных уступок участников этого процесса (групп и отдельных индивидов).

Таким образом, развитие инновационной модели управления социально-трудовыми отношениями происходит в процессе разрешения институциональных противоречий, т.е. согласования индивидуальных, групповых и общеорганизационных интересов и требований. Причем в наиболее процветающих организациях преимущественное значение приобретают общеорганизационные институциональные требования, даже если система социально-трудовых отношений строится преимущественно по инновационному типу, для чего активно используются объединяющие идеи, ситуации или цели.

При этом формируется психологическая атмосфера, способствующая конструктивному взаимодействию сотрудников и рабочих групп в процессе решения своих рабочих задач.

Таким образом, в рамках каждой организации формируется специфическая модель социально-трудовых отношений, как сочетание формальной и неформальной системы социально-трудовых отношений комбинирующая определенные их типы и формы. В связи с чем важное значение приобретает процесс управления развитием социально-трудовых отношений, который должен происходить в направлении формализации нелегальной системы социально-трудовых отношений. Это изменение должно осуществляться исключительно ненасильственным путем при помощи формального закрепления спонтанно сложившихся приемлемых институциональных практик субъектов социально-трудовых отношений. При этом оппортунистические формы поведения могут быть нейтрализованы только в рамках организационного процесса институциональных изменений путем их постепенного превращения в прогрессивные (инновационные) модели поведения. Важным фактором

успеха может стать внедрение прогрессивных технологий принятия важных организационных решений, основанных на реальных возможностях членов организации принимать важные решения и совершать конструктивные действия.

Предлагаемый принцип формирования инновационной модели управления социально-трудовыми отношениями будет способствовать перерастанию индивидуальной компетентности в организационную. Основная идея организационных изменений заключается в признании необходимости долгосрочного, всеобъемлющего изменения и развития организации и ее членов, поэтому процесс управления развитием кадрового потенциала организации непосредственно связан с процессом развития системы управления социально-трудовыми отношениями.

#### Литература

1. Друкер П.Ф. Практика менеджмента. М., СПб., К., Вильямс, 2003.
2. Кобец Е.А. Проблемы социального развития производственных коллективов// Инновационные технологии в экономике и управлении. 2007. №2(3).

*Поступила в редакцию*

*2 июня 2008 г.*



**Зеленская Ольга Александровна** - кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и кредита Майкопского государственного технологического университета.

Автор ряда работ по проблемам инновационной деятельности и экономики промышленных предприятий.

г.Майкоп, ул.А.Невского 31-А  
Тел.: (8772) 52-74-50, e-mail:zelen-vikto@rambler.ru