

Дяченко Л.А. Ст. викладач кафедри  
Економіки та менеджменту ПВНЗ  
„Європейський університет”  
Львівська філія

### **Соціальний баланс між керівництвом та персоналом підприємства: перспективи розвитку в Україні.**

Сьогодні надзвичайно актуальним для вирішення керівництвом будь-якого підприємства є завдання його конкурентоспроможності.

"Конкурентоспроможність підприємства означає його здатність до ефективної господарської діяльності та забезпечення прибутковості умов конкурентного ринку"

Але здатність до ефективної господарської діяльності та забезпечення прибутковості підприємства залежить від багатьох факторів. І одним з таких факторів є політика соціального розвитку.

Час не стоїть на місці, він біжить неvbлаганно та змінюється, а за ним старіють знання, вміння, навички людини. Те, що знала людина чи підлеглий персонал підприємства ще вчора, сьогодні може бути замало для того, щоб приймати ефективні управлінські рішення, а підприємству бути конкурентоспроможним на ринку.

Тому, одним з важливих факторів впливу на діяльність підприємства є знання, навички та досвід персоналу підприємства.

Стан справ у більшості підприємств України, сьогодні є такими, що питання перепідготовки персоналу стають невід'ємною частиною, а особливу актуальність вони набувають саме зараз, в часі кризи.

Найрозвинутіші держави світу витрачають багато коштів та зусиль на підготовку свого персоналу.

План підготовки персоналу, доцільно укладати на період 3-5 років.

Підготовка персоналу включає три основні складові:

1) знання, передача найширших знань від азів до останніх досягнень науки, підготовка на перспективу, а не оволодіння професією;

2) навички(технологія) - передача способів виконання процедур операцій дій, передача рецептів успіху, рекомендацій по прийняттю ефективних управлінських рішень, тощо це пришвидшує виконання певних робіт та забезпечує їх вищу якість;

3) вміння спілкуватись; воно допомагає персоналу уникнути конфліктів, краще порозумітись з колективом чи з клієнтами підприємства.

Основною вимогою підготовки персоналу є контроль. Контроль дає можливість визначити ефективність проведених заходів та в разі потреби переглянути діючі програми.

Основними формами контролю могли б бути: тести, опитування, анкети, перевірка знань.

Підготовка персоналу може мати, ще такі варіанти вирішення:

- переміщення по горизонталі та вертикалі;
- розширення делегованих завдань;
- поглиблення завдань т. б. доручення тих завдань, де потрібна вища кваліфікація;
- створення напівсамостійних груп, бригад, які мають право організовувати працю на свій лад.

Колись слова "компанія", "фірма", "підприємство" асоціювалось з будівлею, обладнанням і працівниками. Сьогодні - це перш за все знання та інтелектуальна власність. Такими знаннями є знання персоналу про виробництво, економіку, клієнтуру, технології, технічні процеси, якість; поведінку на робочому місці, лідерство, взаємо відносини. Саме це надає компанії, фірмі, підприємству вагу та забезпечує конкурентоспроможність.

Знання всередину своєї організації приносять самими різними шляхами, але самий ефективний шлях - навчання.

#### **Поради керівнику по організації навчання персоналу.**

1. Визначіть стан підприємства, стратегічний план і цілі.
2. Вивчіть запити і скарги клієнтів. Скарги клієнтів - симптом того, що навчання необхідно.
3. Зав'яжіть план оцінки виконання роботи з розвитком персоналу.
4. Порадьтеся з менеджерами, яке саме навчання потрібне підлеглим.
5. Порадьтеся з підлеглими чому вони самі б хотіли навчитися.
6. Використайте інформацію, отриману із співбесід при звільненні працівників.
7. Зв'яжіть навчання з просуванням по роботі.
8. Перевіряйте менеджерів.
9. Оголосіть про свою підтримку навчання.
- Ю. Визначіть, які семінари краще проводити на місці, а які поза приміщенням підприємства.
11. Отримайте не менше трьох рекомендацій про викладача, якого ви обрали для навчання персоналу.
12. Короткі періодичні заняття, краще ніж довгі сесії.
13. Зробіть підлеглих відповідальними за отримані знання.
14. Оцініть вплив навчання. (Роздайте підлеглим анкету для оцінки викладача по п'ятибальній шкалі, враховуючи підхід до навчання, зміст занять, тощо).

Але, окрім вищевказаного фактору, політики, розвитку людини, що впливає на конкурентоспроможність підприємства, є ще інший фактор-соціальний розвиток.

Керівництво підприємства змушене щоразу більше враховувати людський чинник в методах управління.

Більшість великих підприємств України використовує певні засоби соціального аналізу: різного роду показники, таблиці загальних показників, щоб визначити соціальний стан підприємства, заохочення підприємницької ініціативи та

усвідомлення керівництвом підприємства, бізнесом своєї соціальної відповідальності, як важливого інструменту у досягненні високої якості життя в Україні.

Але бізнес може розвиватися гармонійно лише в легальному просторі де держава заохочує підприємницьку ініціативу, судова система захищає від свавілля і ніхто не бореться з багатством, а долає бідність.

Коли виконується такі умови, створюється нова філософія бізнесу: бізнес стає соціально відповідальним, основним ініціатором прогресу і визнаним у суспільстві авторитетом.

При такому соціальному визнанні і заохоченні бізнес стає основним інвестором в науку освіту, культуру та суспільну сферу.

Процвітання великої кількості людей навколо бізнесмена стає головним підтвердженням його успіху в житті.

Сьогодні Україна, бізнес-середовище та суспільство потребує кваліфікованої дискусії з питань розвитку соціальної відповідальності бізнесу. Приклади соціальної відповідальності поведінки бізнесу мають заохочуватися і ставати правилом для більшості.

Позитивним досвідом Франції для аналізу та можливого впровадження в Україні міг би бути соціальний баланс. Історія свідчить, що таку передову ініціативу було закріплено у Франції законом ще в 21.07.1977 році. Цей закон зобов'язав ряд підприємств представляти соціальний баланс. Вироблення закону про соціальний баланс мало потрібне завдання. Закон мав сприяти:

- 1) покращенню інформування: соціальний баланс мав стати для працівника тим, що є бухгалтерський баланс для акціонерів;
- 2) створенню засобу спеціального діалогу, оскільки опублікований документ повинен включати об'єктивні дані, що є предметом обговорень між соціальними партнерами;
- 3) створенню документа на який можна буде послатися, щоб обґрунтувати свої дії.

Зміст закону про соціальний баланс міг би мати такі обов'язкові статті:

- штат підприємства включаючи зміни, які сталися протягом року (прийом на роботу, звільнення з роботи та їх причини, тощо);
- оплата праці (фонд зарплати структура оплати, участь у прибутках, тощо);
- забезпечення гігієни і безпеки праці; нещасні випадки на робочому місці, професійні хвороби, витрати на безпеку праці, та ін.
- інші умови праці: тривалість роботи, графік роботи, покращення змісту роботи;
- підготовка персоналу: навчання, вдосконалення підготовка з відривом від виробництва;
- професійні стосунки: склад комітету підприємства, кількість зборів, заходи, що сприяють покращенню інформування та спілкування;
- інші умови: соціальний захист, допомога в разі хвороби, старості чи смерті.