

УДК 316

**Теоретико-методические аспекты управления социальными процессами в организации (на примере ОАО «Нижекамскшина»)****Хасанова Г.А.**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры инженерного менеджмента  
Казанского государственного энергетического университета

*В условиях развития общей культуры и образованности персонала организации особая роль уделяется вопросам управления социальными процессами, для чего формируются одноименные системы. Статья посвящена раскрытию понятия и видов социальных процессов организации, а также исследованию системы управления социальным развитием ОАО «Нижекамскшина».*

*Ключевые слова: социальные процессы, социальное развитие, система управления, институты управления социальным развитием.*

Современная организация посредством управления социальными процессами способна оказывать влияние на ход рыночных преобразований, осуществляемых на макро- и мезо- экономическом уровнях. Осознание данного положения приводит к росту значимости социальной составляющей организационной системы в качестве предмета управленческого воздействия, а поиск путей активизации человеческого фактора становится одним из решающих условий повышения эффективности деятельности предприятия.

Для определения предметной области управления социальными процессами обратимся к помощи толкового словаря, где социальный процесс представляется как «развертывание во времени, того или иного социального явления» [1]. Питирим Сорокин определил его как «любой вид движения, модификации, трансформации, чередования или “эволюции” общества» или «любое изменение изучаемого объекта в течение определенного времени, будь то изменение его места в пространстве, либо модификация его количественных и качественных характеристик» [2].

Среди социальных процессов социологи выделили две их специфические формы. Это «социальное развитие» и «социальный цикл» [3].

В экономической литературе можно встретить примеры различного толкования деятельности по социальному развитию. А.И. Ворожейкин считает, что социальное развитие предприятия означает из-

менение к лучшему в его социальной среде, достижение желаемых перемен в условиях труда, быта и досуга работников [4].

Н.А. Аитов под социальным развитием понимает синтез двух составляющих: совершенствование социальных отношений и всестороннего развития личности, а также совершенствование жизненных условий работников трудовых коллективов [5].

А.Я. Кибанов в понятие «социальное развитие» организации включает все изменения в ее социальной среде – тех материальных, общественных, духовно-нравственных условий, в которых работники организации трудятся, и в которых происходит распределение и потребление благ, складываются объективные связи между личностями, находят выражение их морально-этические ценности [6].

Социальное развитие предполагает создание и управление внутрифирменной социальной инфраструктурой и предоставление работникам дополнительных социальных льгот, развитие корпоративной культуры [7].

Итак, социальное развитие – форма, раскрывающая потенциал, который изначально заложен в системе. Речь в данном случае идет о направленном процессе, т.е. таком, в котором ни одно из состояний системы не повторяется ни на какой предыдущей стадии, а на более поздней выходит на более высокий уровень в какой-либо сфере. Объектами такого развития являются как условия творчески-трудовой

деятельности персонала организации, так и характеристики его созидательной силы, определяемые в литературе как человеческий капитал работника.

Другая форма социального процесса – это «социальный цикл». Он не имеет определенной направленности, хотя и не является случайным. Любое состояние, в котором пребывает система на той или иной стадии, может повториться в будущем, причем данное состояние, в свою очередь, уже когда-то случилось в прошлом. В коротком временном интервале изменения происходят, но на длительном отрезке времени – нет, поскольку система возвращается к первоначальному состоянию.

Если после каждого цикла достигается более высокий уровень, то говорят о развивающемся, прогрессивном цикле, если же уровень оказывается более низким, то процесс должен квалифицироваться как регрессивный. Частный случай, когда в социальных системах ничего не происходит в течение какого-то времени, определяется как стагнация (застой).

Обобщая сказанное, на рис. 1 представим формы социальных процессов.

Поскольку организация представляет собой целенаправленное объединение действий людей для достижения определенных целей, то и социальные процессы организации принимают форму направленных на решение задач мероприятий, обуславливающих социальное развитие, а именно:

- совершенствование социальной структуры персонала;
- улучшение условий работы, охраны труда и безопасности работников, снижения профессиональных рисков;
- обеспечение социального, пенсионного и медицинского страхования работников, соблюдение их прав и социальных гарантий;
- стимулирование эффективного труда, повышение производительности и результативности творчески-трудовой деятельности;
- повышение жизненного уровня работников и членов их семей, в т.ч. удовлетворение потребностей в продуктах питания и непродовольственных товарах и необходимых услугах, бытовом и жилищном обустройстве, использовании досуга, организации полноценного отдыха;

– создание и поддержание в коллективе здоровой морально-психологической атмосферы, способствующей раскрытию интеллектуальных возможностей и нравственного потенциала каждого работника, повышение удовлетворенности совместным трудом и др.

Социальное развитие – это сложный механизм, приводящий в действие человеческую активность, систему потребностей и интересов, мотивов и целей, побуждающих людей к деятельности, определяющих ценностные установки. Социальное развитие предприятия – это одно из основных направлений деятельности, которым следует управлять.

Управление социальным развитием организации есть совокупность способов, приемов и процедур, позволяющих решать социальные проблемы на основе научного подхода, знания закономерностей протекания социальных процессов, точного аналитического расчета и выверенных социальных нормативов [8]. Управление социальным развитием осуществляется путем работы организационного механизма многостороннего, спрогнозированного, спланированного комплексного воздействия на социальную среду. Оно включает:

- эффективное использование человеческого потенциала работников;
- стремление к наиболее полной удовлетворенности служащих своей работой, к их наиболее полному самовыражению;
- развитие и поддержание на высоком уровне качества жизни, которое делает желанной работу на предприятии;
- помощь в обеспечении хорошего морального климата.

Управленческое воздействие на социальную среду организации обеспечивается путем создания и работы одноименной системы, включающей не только объектную, но и субъектную, а также инструментальную части. Эффективность системы управления социальным развитием организации обусловлена её соответствием представленным ниже требованиям.

Схематично система управления социальным развитием предприятия представим на рис. 2.

Так, например, система управления социальным развитием ОАО «Нижекамскшина» – лидера рос-

сийского шинного производства, включает подразделения, должностные лица которых наделены функциями управления социальными процессами в коллективе, а также правила, принципы и нормы, которые претворяют эти функции в жизнь.

Субъектная структура управления социальными процессами на предприятии представлена линейными руководителями,

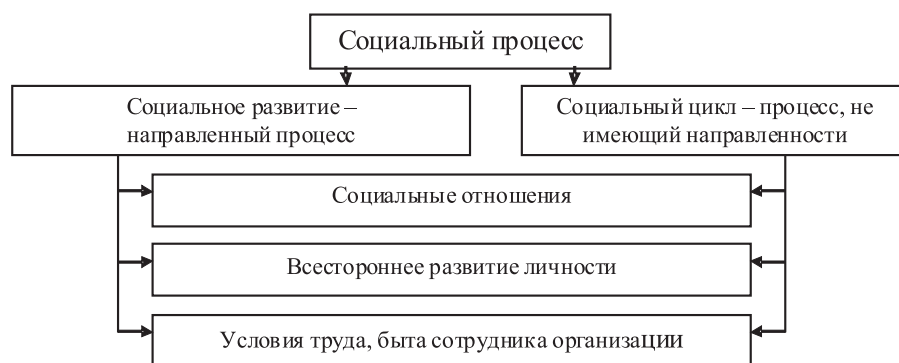


Рис. 1. Формы социального процесса



**Рис. 2. Инструменты и объекты влияния системы управления социальным развитием организации**

которым делегированы полномочия воздействовать на персонал с целью стимулирования их трудовой деятельности, применяя принципы и методы, заявленные в корпоративных стандартах; далее она включает службу «Управления персоналом», которая разрабатывает корпоративный механизм влияния и регулирования трудового поведения работников предприятия, а также профсоюзный комитет, обеспечивающий социальную защиту и развитие предприятия.

Целевыми установками системы управления социальными процессами на предприятии являются: улучшение благосостояния и качества жизни как персонала, так и Общества в целом; получение реального дохода на вложенный человеческий капитал; комплектация предприятия компетентным персоналом в требуемом количестве. Достижение целей обеспечивается решением нижеследующих задач:

- развитие профессиональной и функциональной грамотности;
- реформирование кадрового менеджмента и структуры управления;
- создание благоприятных условий для труда, учебы и отдыха;
- создание целостной системы мотивации;
- разработка кодекса корпоративной культуры на основе кодекса корпоративной культуры ОАО «Татнефть»;
- обеспечение непрерывного обучения и образования через всю трудовую жизнь;
- привлечение молодых специалистов из образовательных учреждений, имеющих государственную аккредитацию.

В своей работе субъекты управления социальными процессами в ОАО «Нижнекамскшина» руководствуется Конституцией РФ, действующим законодательством РФ и РТ, Уставом Общества, приказами, распоряжениями по Обществу, Правилами внутреннего трудового распорядка, правилами ОТ и ТБ, Законом РТ «О

занятости населения», стандартами предприятия.

Служба управления персоналом ОАО «Нижнекамскшина» включает:

- отдел кадров, осуществляющий делопроизводство по приему, переводу и увольнению работников, своевременную передачу данных в органы государственной

статистики и Пенсионный фонд по РТ, формирование кадрового резерва руководящего состава работников предприятия;

- учебно-курсовой комбинат (УКК), организующий профессиональное обучение, повышение квалификации и переподготовку персонала;

- отдел по охране труда и техники безопасности, обеспечивающий соответствие корпоративных стандартов по названному направлению государственным и международным требованиям, а также их неукоснительное соблюдение;

- социально-бытовой отдел, осуществляющий функции по обеспечению работников предприятия спецодеждой, спецобувью, заключению договоров с прафилактико-оздоровительными учреждениями и распределению приобретенных путевок согласно представленных заявок (см. рис. 3).

Функционалом службы «Управления персоналом» в ОАО «Нижнекамскшина» является:

- составление совместно с отделом организации труда и заработной платы перспективных и текущих планов потребности в кадрах;

- организация приема на работу, перевода, увольнения и предоставления отпусков;

- ведение учета и предоставление отчетности органам центрального статистического управления по всем категориям работников;

- оформление перспективных и текущих заявок и договоров на выпускников ВУЗов, техникумов и рабочих системы начального профессионального образования;

- подготовка необходимых документов для представления работников к наградам, почетным званиям РФ и РТ;

- осуществление мероприятий по укреплению трудовой и производственной дисциплины. Пере-



**Рис. 3. Структура службы «Управления персоналом» ОАО «НКШ»**

писки с УВД и прокуратурой по вопросам нарушения правил общественного порядка работниками ОАО и вопросам, касающимся соблюдения законодательства о труде;

- работа с заявлениями, жалобами работников, касающихся расстановки, перемещения кадров; анализ текучести кадров;

- разработка мероприятий по закреплению кадров ОАО и их осуществление;

- руководство документами, мероприятиями и политикой в области качества и содействия их выполнению;

- разработка проекта годового плана по подготовке, повышению квалификации кадров на предприятии в соответствии с предоставленными заявками руководителей подразделений Общества;

- подготовка и контроль исполнения сметы расходов на обучение кадров согласно утвержденного плана подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров;

- разработка учебных планов, программ по подготовке персонала по модели учебного плана для профессионального обучения персонала по рабочим профессиям, утвержденной Министерством образования и науки РФ и т.д.

Функциональная область профсоюзного комитета Общества включает:

- заключение Коллективного договора и контроль за выполнением его условий;

- контроль за соблюдением законодательства в области охраны труда;

- защита социальных и трудовых прав работников;

- проведение оздоровительной и спортивно-массовой работы в трудовых коллективах.

Для обеспечения работы в области правовой защиты работников в Компании создана комиссия по цеховым спорам, в которую входят представители профсоюза и руководства ОАО «Нижнекамскшина».

С 1994 года действует комитет по охране труда, в состав которого на паритетной основе входят представители ОАО «Нижнекамскшина» и профсоюза. В настоящее время в осуществлении общественного контроля охраны труда на рабочих местах принимают участие 222 уполномоченных профсоюза.

Профсоюзный комитет принимает участие в ежедневных производственных селекторных совещаниях аппарата управления ОАО «Нижнекамскшина», в работе согласительной комиссии по принятию Коллективного договора, совместных заседаниях по охране труда, в комиссии по трудовым спорам, других совещаниях.

В своей деятельности профсоюзный комитет опирается на работу постоянных комиссий по основным направлениям деятельности ОАО «Нижнекамскшина»: комиссия по организационно-массовой работе; жилищно-бытовая комиссия; комиссия по заработной плате и т.п.

Комиссии на регулярной основе посредством проведения проверок, опросов и консультаций изучают и осуществляют взаимодействие заинтересованных сторон – работников и работодателя. Это позволяет отслеживать уровень удовлетворенности работников условиями труда, оценивать социально-психологическую обстановку в коллективах, вносить предложения по решению тех или иных производственных и социальных вопросов.

Основным документом, гарантирующим и обеспечивающим социальное развитие коллектива предприятия, является Коллективный договор ОАО «Нижнекамскшина». Этот документ является правовым актом, регулирующим трудовые, социально-экономические и профессиональные отношения между работодателем и работниками по вопросам, требующим дополнительных по сравнению с законодательством льгот, направленных на достижение социального партнерства, повышение жизненного уровня работников, членов их семей и обеспечение гарантий деятельности профсоюзного органа. Коллективный договор заключается сроком на один год и вступает в силу со дня его принятия.

Кроме того, социальное развитие предприятия обеспечивается такими институциональными инструментами как: Кодекс корпоративной культуры ОАО «Татнефть»; правила внутреннего трудового распорядка; приказ о комиссии по трудовым спорам; положение об аттестации; карта процесса управления человеческими ресурсами (УЧР) 11-02; СТП 11.09-04 «Подготовка персонала» (стандарт предприятия); положение «О подготовке, переподготовке и повышении квалификации персонала»; положение «Об учебно-курсовом комбинате по производственно-техническому и профессиональному обучению»; программа повышения квалификации руководящих работников и специалистов; программа подготовки, переподготовки и повышения квалификации рабочих; положение «о материальном стимулировании работников ОАО «Нижнекамскшина» и пр.

Одним из основных направлений является кадровая политика, которая представляет собой систему принципов, обуславливающих базовые направления работы с персоналом. Основными принципами кадровой работы в ОАО «Нижнекамскшина» являются [9]:

- партнерство между работниками и работодателем;

- сотрудничество в условиях доверия, уважения к достоинству и ценностям работника;

- справедливость в сочетании с законностью и нормами морали;

- социальная защита, недопустимость атмосферы страха, безопасность труда, уменьшение рисков;

- гуманизм – признание человеческих ресурсов главным конкурентным преимуществом.

Таким образом, для регулирования и управления развитием социальных процессов в ОАО «Нижнекамскшина» разработаны и действует система поло-



жений, инструкций, правил, стандартов и правовых актов.

*Литература:*

1. <http://www.glossary.ru>
2. Природа социальных процессов и социальных отношений – URL: <http://www.erudition.ru>
3. Природа социальных процессов и социальных отношений. – URL: <http://www.erudition.ru>
4. Ворожейкин И.Е. Управление социальным развитием организации: учеб. – М.: Инфра-М, 2001. – 176 с.
5. Аитов Н.А. Социальное развитие регионов. – М.: Мысль, 1985. – 220 с.
6. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учеб. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 304 с.
7. Мизинцева М.Ф., Гербина Т.В. Управление знаниями в финансовой сфере: технология концепт-карт // Управление персоналом. – 2009. – № 23(225). – С. 49-51.
8. Управление персоналом организации : учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: Инфра-М, 2006. – 637 с.
9. Социальный отчет / Отчет по устойчивому развитию за 2007 год. – URL: [www.shina-kama.ru](http://www.shina-kama.ru)

**Theoretical and Methodological Aspects of Managing Social Processes of Organization  
(As Exemplified by OJSC “Nizhnekamskshina”)**

**G. Khasanova**  
**The Kazan State Power University**

*In the context of development of general culture and education of personnel in the organization special attention is focused on various aspects of social processes management, whereto same-name systems are being developed. The article defines the notion and types of social processes of organization, and studies social development of OJSC “Nizhnekamskshina”.*

*Key words: social processes, social development, institutions of social development management.*

