

## Управленческие ресурсы коммерческого предприятия

М. Г. Солнышкина

(МОСКОВСКИЙ ГУМАНИТАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ)\*

*В статье изучаются ресурсы социального управления коммерческого предприятия. Показано, что социальный пакет предприятия содержит комплекс управленческих ресурсов, регулирующих социальные процессы на предприятии. Разрабатывается типология управленческих ресурсов коммерческого предприятия.*

*Ключевые слова: социальное управление, коммерческое предприятие, управление социальными процессами, типология управленческих ресурсов, социальный пакет коммерческого предприятия.*

В современный период становления общественных отношений кардинальные преобразования поляризуют интересы различных социальных групп, обостряют противоречия, вызванные неравноправным положением целых слоев общества, и в частности трудоспособного населения Российской Федерации. Это приводит к резкому ухудшению качества социально-трудовых отношений и к падению трудовой мотивации работников. В связи с этим предъявляются особые требования к социальному управлению трудовыми отношениями на предприятии как виду общественного управления.

Безусловно, в деятельности коммерческого предприятия преследуются в первую очередь коммерческие цели. Но если достижение предприятием указанных целей сопровождается достижением определенных социальных целей, то защищенность и благосостояние работников становятся дополнительным фактором роста производительности труда, обеспечения стабильности и развития предприятия. Поэтому необходимо не только «экономическое управление», но и социальное управление (или управление социальными процессами) как один из видов управленческой деятельности в обществе (Зборовский, Костина, 2008: 38).

Удельный вес социального управления на разных уровнях управления различен. В от-

личие от государственного и муниципального уровней управления социальное управление на уровне коммерческого предприятия не является самоцелью и проявляется прежде всего в управлении социальными процессами на предприятии. Социальное управление в рамках коммерческого предприятия, направленное на повышение доходов сотрудников, создание условий для их профессионального и карьерного роста, образования, отдыха, приобретает все большее значение. В то же время ресурсы социального управления коммерческого предприятия в условиях трансформации общественных отношений остаются наименее исследованным и наиболее спорным вопросом современной социологии управления.

Целеполагание и целедостижение, являющиеся важнейшими категориями социологии управления, присутствуют в концепции управленческих ресурсов как движущие силы, которые формируют результаты деятельности. При этом управление рассматривается как деятельность, связанная с контролем распределения и движения ресурсов (Пригожин, 1995: 34). Мы полагаем, что современные подходы к социальному управлению должны основываться на научном исследовании управленческих ресурсов как источников и предпосылок достижения целей коммерческого предприятия.

\* Солнышкина Марина Георгиевна — доктор социологических наук, профессор кафедры социологии Московского гуманитарного университета. Тел.: +7 (499) 374-60-21. Эл. адрес: solny2001@mail.ru

Само понятие «ресурсы» имеет несколько определений. Анализ разработанного в социологии управления и менеджменте категориального аппарата позволил выделить следующие определения: термин «ресурсы» происходит от французского слова *ressource* и означает вспомогательные средства, возможности, источники средств. Аналогичное значение этот термин имеет и в английском языке. В зарубежной экономической литературе ресурсы, участвующие в производстве товаров и услуг, называют факторами производства.

В изучении управленческих ресурсов (аспект — достижение целей социального управления предприятием) автор выделяет подход Ю. Д. Красовского, основывающийся на двух основных парадигмах управления: поведенческой и рационалистической (Красовский, 1999: 97). Рационалистическая парадигма консолидирует идеи теорий М. Вебера, Ф. Тейлора, А. Файоля и других ученых. Поведенческая парадигма объединяет концепции Э. Мэйо, Н. А. Витке. На основе поведенческой парадигмы Ю. Д. Красовский обосновывает идею «ресурсной концепции управления» — важной для данного исследования управленческих ресурсов коммерческого предприятия.

В условиях модернизации всех сфер общественной жизни теория и практика управления социальными процессами, резко изменяя традиционные приоритеты, все в большей степени приобретают черты социального программно-целевого управления развитием человеческих ресурсов, которые можно сгруппировать по следующим направлениям.

1. Социальное управление ориентируется не на жесткие директивные методы, а на построение гибкой структуры управления социальными процессами, предусматривающей постоянную реорганизацию социальных программ человеческого развития на различных уровнях с целью достижения комплексного удовлетворения потребностей человека, роста продолжительности жизни, повышения благосостояния людей, повыше-

ния их образовательного и профессионального уровней.

2. Общественная система в новых условиях объективно должна изменить свою целевую ориентацию, создать условия для достижения не только экономической, но и социальной результативности. В связи с этим качество управления социальными процессами необходимо оценивать как по экономическим, так и по социальным критериям.

Отметим, что в конечном счете управление социальными процессами нацелено на комплексное удовлетворение потребностей, рост ожидаемой продолжительности жизни, полноту охвата обучением, повышение уровня здоровья и благосостояния населения (Солнышкина, 2005). Все эти цели являются макроцелями социальных программ, составляющих социальный пакет предприятия как ключевой инструмент реализации социальной ответственности бизнеса. Мы уже отмечали, что современная методология управления социальными процессами, его новая культура — это управление при помощи социальных программ. Какие управленческие ресурсы содержит в связи с этим социальный пакет коммерческого предприятия? Исследование структуры социального пакета коммерческих предприятий России (ОАО «РЖД», ОАО «Роснефть», ООО «Газпром добыча Ямбург», ОАО «Энергостальконструкция»)<sup>1</sup> позволило выделить следующие социальные программы: 1) добровольного медицинского страхования; 2) негосударственного пенсионного страхования; 3) улучшения жилищных условий работников предприятия; 4) спортивно-оздоровительные и социокультурные; 5) формирования кадрового потенциала и развития персонала (см. схему).

Необходимо отметить полиструктурный характер социального пакета предприятия с многообразием форм реализации социальных программ. Он служит инструментом социального обеспечения, социального страхования, способствует профессиональному и личностному развитию работников. Таким образом реализуются принципы го-



*Управление социальными процессами современного коммерческого предприятия*

сударственного и коммерческого финансирования социальных услуг, способствующих удовлетворению комплекса разноуровневых социальных потребностей персонала предприятия.

В результате исследования выявлено социально-политическое и программно-целевое измерение социального пакета предприятия. На этом основании нами будут разработаны предметная и темпоральная типологии управленческих ресурсов предприятия.

В исследовании управленческих ресурсов в основу предметной типологии в качестве классифицирующего признака положена деятельностная сфера (Новикова, 2000: 23). В данном исследовании к экономическим ресурсам, которые обеспечивают источники и средства обеспечения функционирования коммерческого предприятия, отнесены финансовые, материально-технические и произ-

водственные ресурсы. Группа ресурсов организационно-правового характера (нормативная база, структура управления предприятием, стандарты и технологии управленческой деятельности, критерии управления, контроль) обеспечивает нормативно-правовую базу функционирования предприятия, осуществление реализации принятых решений, другие средства эффективной организации функционирования предприятия: организационную структуру, организационную культуру, организационное поведение, коммуникации. В число социокультурных ресурсов включены средства организации социальной помощи и защиты на предприятии, образовательный ресурс, социально-психологический ресурс, ресурс формирования общественного мнения. Смешанные управленческие ресурсы имеют различную природу и включают инновационный ресурс, связанный с использованием достижений

научно-технического прогресса, новых технологических и социальных разработок на предприятии; информационный ресурс, связанный как с ролью информации в управлении предприятием, так и с внедрением современных компьютерных сетевых технологий в условиях развития информационного общества; ресурс самоорганизации, связанный с функцией использования внутренних возможностей предприятия как сложной системы.

Мы считаем, что предметная типология управленческих ресурсов, содержащихся в социальном пакете предприятия, обусловлена функциями социального пакета как важнейшей практики реализации социальной ответственности бизнеса. К функциям социального пакета относятся следующие функции: социально-защитная, социального обеспечения, социального страхования, социального обслуживания, интегративная, адаптационная. Генеральной функцией социального пакета коммерческого предприятия является социально-инвестиционная функция. Таким образом, социальный пакет предприятия содержит комплекс управленческих ресурсов: социально-правовые, социально-экономические, социокультурные и комплексные ресурсы. В предметной типологии в качестве основных управленческих ресурсов нами выделены четыре группы ресурсов: экономические, административные, организационно-правовые, социокультурные и комплексные ресурсы.

В темпоральной типологии управленческих ресурсов, содержащихся в социальном пакете предприятия, выделено три группы ресурсов: оперативные, тактические и стратегические. Основанием разработки темпоральной типологии управленческих ресурсов избран целевой фактор реализации ресурсов (ближние и дальние цели реализации социальных программ в структуре социального пакета предприятия), т. е. данная типология базируется на программно-целевом измерении социального пакета предприятия.

В темпоральной типологии управленческие ресурсы разделены на три группы по стратегической направленности, срокам до-

стижения целей. Причем реализация ресурсов предыдущей группы является основой для реализации ресурсов следующей ступени. Ресурсы первой группы (оперативные ресурсы) используются при формировании социального пакета коммерческого предприятия. Особое значение имеют социально-правовые, экономические, социокультурные управленческие ресурсы (трудовое законодательство РФ, субъектов РФ; экономическая стратегия предприятия; характеристики социально-демографического портрета работников предприятия; их ожидания и предпочтения).

Ресурсы второй группы — это ресурсы прямого действия (тактические ресурсы). Они используются при реализации программ социального пакета предприятия. Важнейшими ресурсами данной группы являются социокультурные ресурсы, экономический ресурс — дополнительные источники финансирования социальных программ, льготы, предоставляемые по профессионально-ведомственному признаку; инновационный ресурс — технологии деятельности социальных служб предприятия, удовлетворение потребностей работников предприятия. Ресурсы тактического характера направлены на повышение эффективности предоставления социальных услуг.

Важнейшая роль при этом принадлежит социальным службам предприятия и институту социальной работы как инструменту реализации социальной политики предприятия. Социальная работа на предприятии есть продолжение и развитие социальной политики государства по формированию трудовых отношений. Целью социальной работы на предприятиях является формирование социального статуса работников предприятия в рамках стратегии развития предприятия и его организационной культуры. Таким образом, социальная работа на предприятии представляет собой систему мер воздействия на персонал в рамках социального партнерства в целях стимулирования трудовой активности и обеспечения социальной защищенности работников.

Социальная программа как элемент социального пакета предприятия имеет целью решение конкретной проблемы в рамках одного из направлений социальной политики предприятия. Таким образом, имеется корреляция управленческих ресурсов социального пакета и управления отдельными направлениями социальной работы на предприятии.

Ресурсы третьей группы — это ресурсы, направленные на стратегическое управление социальными процессами на предприятии. Они касаются долгосрочных программ развития предприятия, совершенствования социального самочувствия наемных работников, оптимизации социальной политики предприятия. К таким ресурсам отнесены социокультурные ресурсы (стимулирование трудовой активности, достижение оптимального социального самочувствия, обеспечение самореализации), комплексные ресурсы (обеспечение оптимального уровня жизни).

В изученных социальных пакетах крупнейших коммерческих предприятий (ОАО «РЖД», ОАО «Роснефть», ООО «Газпром добыча Ямбург», ОАО «Энергостальконструкция») активно задействованы все типы управленческих ресурсов. Обнаружено, что в современных условиях функционирования коммерческого предприятия основными системообразующими управленческими ресурсами, определяющими уровень его социальной ответственности, являются тактические и стратегические управленческие ресурсы. Их тактические и стратегические характеристики базируются на использовании экономических, организационных, производственных, кадровых и иных управленческих ресурсов. Интегральный характер управленческих ресурсов, содержащихся в социальном пакете предприятия, позволяет рассматривать его как комплексный инструмент управления современными социальными процессами, имеющий адресную направленность на программной основе.

Рассмотрим программы развития персонала социального пакета предприятия как

пример управления процессами профессионализации работников как в тактическом, так и в упреждающем режимах.

Тактические ресурсы управления процессами профессионализации работников предприятия: реализация образовательных программ предприятий; профессиональная подготовка и переподготовка, дополнительное образование, повышение квалификации, развитие внутренней экспертизы и системы наставничества, создание программ ротации персонала, обучение за границей, индивидуальные планы развития работника; программы профессионального обучения, направленные на получение знаний и навыков по конкретным специальностям и функциям; программы развития корпоративных компетенций, развития делового мышления, экономической грамотности и понимания бизнеса. Особый интерес представляет системная работа с молодыми специалистами, которая позволяет обеспечить оптимальные сроки адаптации к эффективному выполнению производственных задач и создание условий для профессионального развития и роста.

Стратегические ресурсы управления процессами профессионализации: привлечение молодых талантов со школьной скамьи, целенаправленная профессиональная ориентация школьников, их дальнейшее обучение в профильных вузах с последующим устройством на работу в компанию. С этой целью разрабатывается и утверждается стандарт «Организация производственной практики для студентов профильных вузов». Таким образом, в упреждающем режиме преодолевается рассогласование требований социально-трудового и профессионально-образовательного пространства в данном сегменте образования и профессиональной деятельности.

Таким образом, предложенная типология управленческих ресурсов, разработанная по признакам сущностных характеристик, а также в зависимости от их стратегической направленности, позволяет учитывать состояние управляемого социального про-

цесса или объекта в процессе социально-управления, систематизировать и упорядочить привлечение и распределение управленческих ресурсов в зависимости от специфики поставленной управленческой задачи.

#### ПРИМЕЧАНИЯ

<sup>1</sup> Используются данные анализа социальных пакетов нефтегазовых предприятий, выполненные аспирантом кафедры социологии МосГУ И. В. Мариком (Марик, 2011).

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Зборовский, Г. Е., Костина, Н. Б. (2008) Социология управления. М. : Гардарики.

Новикова, К. Н. (2000) Управленческие ресурсы системы социальной защиты семьи в РТ // Социальная защита в РТ : сб. науч. трудов. Казань.

Красовский, Ю. Д. (1999) Организационное поведение. М. : ЮНИТИ.

Марик, И. В. (2011) Структура социального пакета коммерческого предприятия (на примере ведущих нефтегазовых предприятий России) // Знание. Понимание. Умение. № 3. С. 282–286.

Пригожин, А. И. (1995) Современная социология организаций. М. : Интерпракс.

Солнышкина, М. Г. (2005) Роль социально ответственного бизнеса в решении социальных проблем и предоставлении социальных услуг // Материалы Межвузовской конференции «Проблемы повышения конкурентоспособности российской экономики в мировом сообществе» : в 2 ч. Котельники : Междунар. ун-т природы, общества и человека «Дубна». Ч. 2. С. 156–160.

#### MANAGEMENT RESOURCES OF A BUSINESS ENTERPRISE

M. G. SOLNYSHKINA

(MOSCOW UNIVERSITY FOR THE HUMANITIES)

In the article the social management resources of a business enterprise are considered. It is shown that business social package contains a complex of management resources, which regulate social processes in a company. A typology of management resources of a business undertaking is elaborated.

Keywords: social management, business enterprise, social processes management, typology of management resources, social package of a business undertaking.

#### BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATION)

Zborovskii, G. E., Kostina, N. B. (2008) Sotsiologiya upravleniia. M. : Gardariki.

Novikova, K. N. (2000) Upravlencheskie resursy sistemy sotsial'noi zashchity sem'i v RT // Sotsial'naia zashchita v RT : sb. nauch. trudov. Kazan'.

Krasovskii, Iu. D. (1999) Organizatsionnoe povedenie. M. : IuNITI.

Marik, I. V. (2011) Struktura sotsial'nogo paketa kommercheskogo predpriiatia (na primere vedushchikh neftegazovykh predpriatii Rossii) // Znanie. Ponimanie. Umenie. № 3. S. 282–286.

Prigozhin, A. I. (1995) Sovremennaia sotsiologiya organizatsii. M. : Interpraks.

Solnyshkina, M. G. (2005) Rol' sotsial'no otvetstvennogo biznesa v reshenii sotsial'nykh problem i predostavlenii sotsial'nykh uslug // Materialy Mezhvuzovskoi konferentsii «Problemy povysheniia konkurentosposobnosti rossiiskoi ekonomiki v mirovom soobshchestve» : v 2 ch. Kotel'niki : Mezhdunar. un-t prirody, obshchestva i cheloveka «Dubna». Ch. 2. S. 156–160.