

**ДІАГНОСТИКА СТАНУ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНО-  
ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ**

**ДИАГНОСТИКА СОСТОЯНИЯ СИСТЕМЫ СОЦИАЛЬНО-  
ОРИЕНТИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**SYSTEM STATE DIAGNOSTICS OF SOCIALLY ORIENTED  
MANAGEMENT**

*Анотація. В умовах трансформації економіки пошук моделі господарювання, яка б відповідала одночасно потребам ефективного економічного і соціального розвитку, забезпечення збалансованого їх взаємозв'язку та взаємодії визначив необхідність створення соціально-орієнтованої економіки, метою якої є забезпечення економічного розвитку та економічного зростання за умов досягнення стратегічних соціальних цілей. У статті проведено кількісно-якісну оцінку вагомості факторів соціально-орієнтованого управління на підприємстві в сучасних умовах господарювання за допомогою методу кваліметричного аналізу та впливу досліджених показників на результати діяльності.*

*Аннотация. В условиях трансформации экономики поиск модели хозяйствования, которая отвечала бы одновременно требованиям эффективного экономического и социального развития, обеспечения сбалансированной их взаимосвязи и взаимодействия определили необходимость создания социально-ориентированной экономики, целью которой является обеспечение экономического развития и экономического роста в условиях достижения стратегических социальных целей. В статье проведена количественно-качественная оценка весомости факторов социально-ориентированного управления на предприятии в современных условиях хозяйствования с помощью метода*

*квалиметрического анализа и влияния исследуемых показателей на результаты деятельности.*

*Summary. In conditions of economy conversion the search of management model which would at the same time meet the requirements of effective economic and social development, provision of their balanced interrelation and interaction has defined the necessity of creation of socially oriented economy which aims at provision of economic development and economic growth in terms of strategic social goals achievement. Quantitative and qualitative evaluation of factors significance of socially oriented management at an enterprise in modern conditions of management with the help of qualimetric analysis method and influence on the activity results is carried out in the article.*

*Ключові слова: соціально-орієнтоване управління, кваліметричний аналіз, система, людські ресурси організації, результативність.*

В умовах трансформації економіки важливими є не тільки адаптаційні процеси, пристосування до мінливих ринкових умов, але й технологія оновлення усієї соціально-економічної системи та її складових елементів. Пошук моделі господарювання, яка б відповідала одночасно потребам ефективного економічного і соціального розвитку, забезпечення збалансованого їх взаємозв'язку та взаємодії визначив необхідність створення соціально-орієнтованої економіки, метою якої є забезпечення економічного розвитку та економічного зростання за умов досягнення стратегічних соціальних цілей. Вкрай нагальним є реформування і модернізація системи менеджменту, її відповідність вимогам часу, оскільки ринковій економіці необхідні нові технології управління, які сприятимуть ефективній діяльності усіх суб'єктів господарювання. Подолати кризові явища можна завдяки кардинальній зміні системи управління, її переходу на нову якість і соціальні стандарти.

Актуальність проблеми соціально-орієнтованої діяльності підприємства являється однією з найбільш превентивних в системі регулювання трудових відношень. Різні аспекти даної проблеми досліджені в

тому чи іншому вигляді в роботах А.Аверіна, М.Дороніної, А.Колота, Л.Лутай, Н.Лук'янченко, І.Слепенкова, Г.Щокіна та інших.

Завершення кризових явищ в Україні зумовлює необхідність глибокого вивчення стану діяльності підприємства з метою механізму його стійкого розвитку та запобігання банкрутства у своїй господарській діяльності. Діагностика стану системи соціально-орієнтованого управління підприємством дає змогу виявити негативні аспекти і тенденції розвитку суб'єкту господарювання та виробити стратегію його розвитку, що дає змогу усунути вади й підвищити ефективність діяльності. Вивченню актуальності та розкриттю сутності діагностичного дослідження діяльності підприємства приділяли увагу А.Бєляєв, О.Вартанов, В.Верба, О.Гетьман, М.Глазов, Т.Костенко, Н.Родіонова, Т.Решетняк, В.Шаповал та інші.

Метою статті є дослідження ступеню вагомості факторів системи соціально-орієнтованого управління на підприємстві в сучасних умовах господарювання за допомогою методу кваліметричного аналізу та їх впливу на результати діяльності, що стане підґрунтям цілісної концепції соціально-орієнтованого менеджменту.

Аналіз впливу факторів соціально-орієнтованого управління на підприємстві здійснено за допомогою методу кваліметричного аналізу. Кваліметрія – це наука про методи кількісної оцінки якісних показників (від лат. *qualities* – якість, *metrio* – вимірювати).

Експертні опитування є різновидом соціальної експертизи, вони враховують інформативні критерії у процесі прийняття управлінських рішень, спонукають до системного осмислення результатів досліджень, сприяють гармонізації соціальних відносин, забезпечують створення ефективних механізмів сталого соціального та економічного розвитку на макро- та макрорівні [2].

В цьому зв'язку на базі досліджуваних фармацевтичних мереж була проведена кількісно-якісна оцінка факторів соціально-орієнтованого управління на підприємстві за допомогою експертного методу, який заснований на середніх оцінках груп висококваліфікованих та висококваліфікованих експертів. Експерти послідовно та попарно порівнювали між собою показники з точки зору їх впливу на загальну оцінку основних факторів системи соціально-орієнтованого управління на підприємстві. Одному з двох показників, що порівнювався, який, на думку експерта, був найбільш впли-

вовий, присвоювалась оцінка 2 бали (максимальна), а іншому показнику з пари, що розглядається, - 0 балів. У разі, коли жоден з двох показників пари не визначався найбільш значущим, або якщо експерт зазнавав труднощів в їх оцінці, обом показникам присвоювалась оцінка 1 (Табл. 1).

Важливість параметра об'єкту визначалась по формулі:

$$A = \sum (B_l / B_e) / M, \quad (1)$$

де  $A$  – вагомість  $l$ -го параметра,

$l$  – номер параметру об'єкту,

$e$  – номер експерта,

$M$  – кількість експертів в групі,

$B_l$  – бал, привласнений  $l$ - му параметру  $e$ -м експертом,

$B_e$  – сума балів, що надані  $e$ -м експертом всім параметрам об'єкту [3].



Серед найбільш вагомих чинників, що впливають на ефективність соціально-орієнтованого управління на підприємстві слід навести мотивацію (вагомість – 0,078), соціальні стандарти та нормативи (0,072), діючи соціальний статус окремого працівника (0,070) та ступінь розвитку соціальної держави (0,069). В порівнянні з наведеними факторами, що впливають на соціально-орієнтованого управління, значно меншу вагомість отримали складові: інтелектуальний потенціал персоналу (0,045), самоменеджмент (0,044) та творчий потенціал (найменша вагомість - 0,034).

Проведені експертні дослідження за участю 7 компетентних та кваліфікованих експертів дозволили розробити матрицю «фактори-експерти», яка потрібна для визначення ступеню узгодженості думок експертів (Табл. 2).

Таблиця 2

**Матриця «фактори-експерти» для оцінки значущості факторів соціально-орієнтованого управління на підприємстві**

Фа- кто- ри	Експерти							$D_i$	$D_c$	$D_i - D_c$	$(D_i - D_c)^2$
	$E_1$	$E_2$	$E_3$	$E_4$	$E_5$	$E_6$	$E_7$				
$A_1$	22	22	17	14	14	26	26	141	20,14	120,86	14607,14
$A_2$	19	19	24	18	18	21	21	140	20,0	120,00	14400,00
$A_3$	23	23	21	25	25	14	14	145	20,71	124,29	15448,00
$A_4$	16	16	15	17	17	21	21	123	17,57	105,43	11115,48
$A_5$	17	17	11	20	20	14	14	113	16,14	96,86	9381,86
$A_6$	9	9	10	18	18	24	23	111	15,86	95,14	9051,62
$A_7$	19	19	20	13	13	19	19	122	17,43	104,57	10934,90
$A_8$	9	9	19	22	22	5	5	91	13,0	78,00	6084,00
$A_9$	9	9	14	7	7	22	21	89	12,71	76,29	5820,16
$A_{10}$	10	10	15	11	11	5	5	67	9,57	57,43	3298,20
$A_{11}$	21	21	14	9	9	23	23	120	17,14	102,86	10580,18
$A_{12}$	22	22	21	25	25	6	6	127	18,14	108,86	11850,49
$A_{13}$	22	22	23	26	26	19	19	157	22,43	134,57	18109,08
$A_{14}$	8	8	20	28	28	5	5	102	14,57	87,43	7644,00
$A_{15}$	21	21	19	11	11	21	21	106	15,14	90,86	8255,50
$A_{16}$	21	21	21	13	13	21	21	131	18,71	112,29	12609,00
$A_{17}$	21	21	5	14	14	21	21	117	16,71	100,20	10058,08
Разом										1716,03	179247,69

Для оцінки ступеню узгодженості думок експертів було розраховано коефіцієнт конкордації ( $W$ ) за наступною формулою (2):

$$W = \frac{12 \sum (D_i - D_c)^2}{m^2 (n^3 - n)}, \quad (2)$$

де  $D_i$  - сума оцінок, визначених кожним експертом за  $i$ -тим фактором,  
 $D_c$  - середня оцінка,  
 $m$  – кількість експертів,  
 $n$  – кількість оцінюваних факторів.

Стосовно отриманої матриці коефіцієнт конкордації ( $W$ ) склав:

$$W = \frac{12 \times 179247,69}{49 \times 4896} = 0,096$$

Цей коефіцієнт, що запропонований Кенделлом та Смітом може змінюватись в межах від  $0 \leq W \leq 1$ , тобто оцінки експертів можуть у визначеному ступені узгоджуватись. Так, при  $W = 1$  має місце абсолютна узгодженість поглядів експертів, при  $W = 0$  всі коефіцієнти вагомості рівні між собою, тобто погляди експертів абсолютно не узгоджені. Для практичних цілей, з точки зору обґрунтування одержаних результатів експертних досліджень, достатньо виконання умови, за якої  $W \geq 0,323$ , або отриманим результатам можна довіряти. [4, с. 48].

Оскільки значення  $W = 0,896$  було значно вище критичного значення коефіцієнта Кенделла-Сміта (0,323), отриманим експертним даним можна довіряти, тобто ступінь узгодженості думок експертів була достатньо високою.

Виходячи з сутності та однорідності вказані фактори були розподілені на 6 основних груп: чинники соціального визнання працівника в умовах соціальної держави (2 фактори, їх вагомість складала 0,14), організаційно-психологічні фактори (3 фактори, вагомість 0,18), інтелектуально-творчий та кваліфікаційний потенціал управління (3 фактори, вагомість – 0,13), соціально-управлінські фактори (3 фактори, вагомість – 0,19), соціальні та духовні чинники (2 фактори, вагомість 0,13), соціальні якості персоналу підприємства (4 фактори, вагомість 0,23).

З урахуванням основних методичних положень та вимог кваліметрії розроблена інтегральна кваліметрична модель оцінки значущості 17 факторів соціально-орієнтованого управління на сучасному підприємстві (3). В ній виділені групові та рівневі коефіцієнти вагомості стосовно кожного з факторів, що аналізуються. В кожній групі факторів відповідного рівня їх сума дорівнює 1. Розрахунок рівневих коефіцієнтів відбувався шляхом помноження їх вагомостей на даному рівні кваліметричної моделі.

$$B_i = 0,08B_5 + 0,07(B_1+B_2+B_9+B_{12}) + 0,06(B_8+B_{10}+B_{11}+B_{13}+B_{14}+B_{16}+B_{17}) + 0,05(B_3+B_7+B_{15}) + 0,04 B_4 + 0,03B_6 \quad (3)$$

Коефіцієнти значущості факторів соціально-орієнтованого управління ні підприємстві були розподілені на 6 основних груп: 0,08 (один фактор: мотивація щодо цінностей соціально-орієнтовного управління -  $B_5$ ), 0,07 (чотири фактори: соціальний статус окремого працівника -  $B_1$ , ступінь розвитку соціальної держави -  $B_2$ , соціальна стратегічна функція -  $B_9$ , соціальні стандарти та нормативи -  $B_{12}$ ), 0,06 (сім факторів: рівень розвитку вищої освіти -  $B_8$ , принципи соціально-орієнтованого управління –  $B_{10}$ , соціальний моніторинг чинників управління -  $B_{11}$ , релігія -  $B_{13}$ , соціальна компетентність -  $B_{14}$ , соціальна поведінка -  $B_{16}$ , соціальна відповідальність -  $B_{17}$ ), 0,05 (три фактори: організаційна культура на підприємстві -  $B_3$ , інтелектуальний потенціал -  $B_7$ , соціальна мобільність -  $B_{15}$ ), 0,04 (один фактор: само менеджмент -  $B_4$ ), 0,03 (один фактор: творчий потенціал -  $B_6$ ).

Інтегральна кваліметрична модель значущості факторів соціально-орієнтованого управління має наступний вигляд (Рис. 1).



В <sub>1</sub>	Чинники соціального визнання працівника в умовах соціальної держави (0,14)	Соціальний статус окремого працівника	0,50/0,07	В <sub>1</sub>
	Організаційно-психологічні фактори (0,18)	Ступінь розвитку соціальної держави	0,50/0,07	В <sub>2</sub>
		Організаційна культура на підприємстві	0,30/0,54	В <sub>3</sub>
	Інтелектуально-творчий та кваліфікаційний потенціал управління (0,13)	Самоменеджмент	0,25/0,05	В <sub>4</sub>
		Мотивація щодо цінностей соціально-орієнтованого управління	0,45/0,08	В <sub>5</sub>
		Творчий потенціал	0,25/0,03	В <sub>6</sub>
		Інтелектуальний потенціал персоналу	0,34/0,04	В <sub>7</sub>
		Рівень розвитку вищої освіти	0,41/0,05	В <sub>8</sub>
	Соціально-управлінські фактори (0,19)	Соціальна стратегічна функція	0,35/0,07	В <sub>9</sub>
		Принципи соціально-орієнтованого управління	0,33/0,06	В <sub>10</sub>
		Соціальний моніторинг чинників управління	0,32/0,06	В <sub>11</sub>
	Соціальні та духовні чинники (0,13)	Соціальні стандарти і нормативи	0,55/0,07	В <sub>12</sub>
		Релігія	0,45/0,06	В <sub>13</sub>
	Соціальні якості персоналу підприємства (0,23)	Соціальна компетентність	0,26/0,06	В <sub>14</sub>
		Соціальна мобільність	0,23/0,05	В <sub>15</sub>
		Соціальна поведінка	0,24/0,06	В <sub>16</sub>
		Соціальна відповідальність	0,27/0,06	В <sub>17</sub>

Рис. 1. Інтегральна кваліметрична модель оцінки значущості факторів соціально-орієнтованого управління на підприємстві (чисельник – групові; знаменник – рівневі коефіцієнти вагомості).

Сутність даної моделі полягає у наступному: чим більш високими є рівневі коефіцієнти факторів, тим вони більше значущі з точки зору ступеню свого впливу на стратегічний розвиток підприємства.

Таким чином, розроблена кваліметрична модель дозволяє проводити оцінку вагомості різноманітних факторів соціально-орієнтованого управління на підприємстві та здійснювати якісну оцінку різних за своєю сутністю чинників, що визначають стратегію управління сучасним підприємством.

Аналіз значущості показників соціально-орієнтованого управління показав, що найбільш вагомими факторами є: організаційна культура та мотивація щодо цінностей соціально-орієнтованого управління. Наступними за вагомістю є стратегія підприємства щодо соціального розвитку та соціальні стандарти і нормативи на підприємстві, статус окремого працівника та ступінь розвитку соціальної держави. Найменш вагомими експертами визнані творчий та інтелектуальний потенціал персоналу підприємства.

Сучасний період трансформації українського суспільства, пов'язаний з існуючими соціально-економічними перетвореннями, ускладненням форм трудової організації, іншими чинниками. Все більше сучасних керівників розуміє неможливість забезпечення підвищення конкурентоспроможності за рахунок розробки нових стандартів якості, вдосконалення бізнес-процесів без проведення необхідних заходів в області оптимізації управління людськими ресурсами. Організація, орієнтована на досягнення високих результатів розглядає свій персонал як основну конкурентну перевагу, яка доповнюється ефектами, пов'язаними зі стратегічним управлінням та відкритою корпоративною культурою.

Останнім часом корпоративна культура з допоміжного ресурсу, який дозволяє підвищити ефективність діяльності організації, перетворюється в повноцінний інтелектуальний актив. Культура вносить значний вклад у створення кінцевого результату діяльності підприємства [5, с. 48].

Метою корпоративної культури є формування поведінки персоналу, що сприяє досягненню цілей підприємства. Для досягнення даної мети в процесі управління персоналом підприємства необхідно вирішувати наступні завдання:

- розвиток у персоналу почуття причетності до справ підприємства; заохочення залучення персоналу в спільну діяльність на благо підприємства;

- зміцнення стабільності системи соціальних відносин;

- підтримка індивідуальної ініціативи працівників;

- надання допомоги персоналу в досягненні особистого успіху;

- створення атмосфери єдності менеджерів і персоналу у підприємстві;

- делегування відповідальності;

- зміцнення корпоративної родини (вітання персоналу із сімейними святами, подіями і т. д.).

Таким чином, щоб практично втілити на підприємствах головні принципи корпоративної культури, потрібно задіяти весь потенціал та всю управлінську структуру підприємства для швидкого та ефективного створення ефективної моделі корпоративної культури. Вирішення цих завдань дозволить підприємствам окреслити мету формування корпоративної культури та посилено працювати задля створення ефективної моделі її функціонування, що в майбутньому стане одним з головних факторів успішної діяльності та високої конкурентоспроможності.

Дослідження мотивації щодо цінностей соціально-орієнтованого управління на сучасних підприємствах дає можливість стверджувати, що прагнення робітників до матеріальних благ не завжди поєднується з установками на професійні досягнення, сумлінну, якісну та відповідальну працю. Це в повній мірі стосується як робітників, так і роботодавців, спеціалістів та керівників. Враховуючи відсутність сформованої системи соціального впливу на сучасних підприємствах у більшості робітників спостерігається невпевненість в отриманні можливої допомоги, у сприянні з боку спільно працюючих з ним членів колективу – профсоюзних комітетів. В результаті виникають антиуправлінські практики, знижується рівень задоволеності працею.

Таким чином, важливим аспектом соціально-орієнтованого управління стає, з одного боку, підсилення орієнтації робітників на індивідуальні зусилля та трудову активність, а з іншого – стабілізація трудового колективу та більш ефективний соціальний захист робітників.

Підвищення соціального статусу робітників, задоволення соціально-значущих потреб населення є сьогодні пріоритетним напрямком динамічних соціально-економічних трансформацій. Соціалізація економіки багато в чому визначається тим, як задовольняються потреби робітників, наскільки повно вони включені в сучасний процес перетворень, наскільки діючими є методи управління людськими ресурсами, що використовуються.

Орієнтиром держави і суспільства щодо одержання економічних переваг з метою підвищення якості життя та забезпечення людського розвитку є соціальна орієнтація економіки. Міжнародний досвід визначення та впровадження ідей соціальної держави свідчить, що країни з соціально орієнтованою економікою є ефективними конкурентоспроможними державами і можуть служити зразком для створення аналогічної системи в інших країнах. На думку Новікової О.В. [6, с. 161-163], формування концептуальних засад соціальної держави та соціальної орієнтації економіки повинно здійснюватись паралельно для забезпечення їх убудованості в єдину конструкцію. Соціальна орієнтація економіки в процесі розбудови соціальної держави є її механізмом, важелем, інструментом досягнення. Ступінь розвитку соціальної держави передбачає забезпечення соціальної безпеки громадян, створення умов для повної реалізації їх прав на працю, достатній життєвий рівень.

Доцільно відзначити, що сучасні керівники мало уваги приділяють як використанню існуючого інтелектуального та творчого потенціалу, так і шляхам його подальшого розвитку.

Це відбувається внаслідок:

- неможливості чіткого визначення інтелектуальних здібностей та рівня вмотивованості до власного перспективного професійного розвитку працівника;

- нестабільності у часі психоемоційного стану людини, мінливості її прагнень, цілей, особистих обставин, можливостей розвитку та очікувань щодо короткострокових перспектив власного кар'єрного зростання;

- різної швидкості, рівня та результативності засвоєння нової інформації, знань та практичних навичок у кожного працівника, які залежать від інтелектуальних здібностей особи, індивідуальної структури мотива-

ційного ядра її трудової поведінки та наданих підприємством можливостей їх закріплення на практиці;

- наявності індивідуального впливу організаційної культури підприємства та соціально-психологічного клімату у колективі на рівень продуктивності та ефективності праці окремого працівника;

- залежності ступеня результативності професійного розвитку людини від обраних методів, способів та засобів навчання [6, с. 165-166].

Таким чином, в сучасних умовах господарювання, при змінах, характерних для вітчизняної соціально-управлінської сфери, за персоналом нерідко закріплюється статус фактора, а не ключового ресурсу організації. У зв'язку з цим виникає потреба в теоретичному і практичному переосмисленні ролі соціального управління людськими ресурсами організації, необхідності створення умов для розвитку професійних і особистісних якостей працівника.

Як сучасний ефективний підхід до оцінювання досягнутих результатів, діагностика є об'єктивною необхідністю в діяльності підприємства, визнання і впровадження якої потребує вирішення наступних завдань:

- усвідомлення керівниками необхідності постійного моніторингу і діагностики різних аспектів діяльності підприємства;
- виділення у структурі підприємства спеціальних підрозділів, які б займалися діагностикою результатів діяльності та поточним моніторингом.
- залучення, навчання, підготовка та мотивація фахівців, які займаються діагностикою на підприємстві, використання аутсорсингу із залученням спеціалізованих структур чи окремих фахівців-експертів.

Перспективами подальших досліджень в даному напрямі є більш детальне визначення принципів регулювання соціально-трудових відносин стосовно специфіки регіону, галузі, організації, розширення нормативного змісту угод, що укладаються з якісно-кількісної опрацюванням на місцях виконання їх положень. Все це можливо, якщо в організації буде створена соціально-орієнтована зона управління. Чим ширший елементний склад даної зони, тим більшими можливостями володітиме персонал і вище ступінь розвитку.

**Література:** 1. Даниленко О.А. Особливості діагностики системи управління персоналом на стадіях життєвого циклу організації в умовах конкурентного середовища // Актуальні проблеми економіки . – 2010. - №8(110). – с. 97-101. 2. Людський потенціал: механізми збереження та розвитку: монографія / НАН України. Ін-т економіки промисловості / О.Ф.Новікова, О.І.Амоша, В.П.Антонюк та інші. – Донецьк,2008. – 468 с. 3. Пешкова Е.П. Маркетинговий аналіз в діяльності фірми. – М.: «Ось -89», - 1998. – 80 с. 4. Шконда В.В., Кальянов А.В. Особливості використання методів кваліметрії в сучасних наукових дослідженнях. / Наукові праці МАУП, 2010, вип. 4(27), с.45-48. 5. Башук Т.О. Доцільність формування корпоративної культури на підприємстві / Т.О.Башук, А.М.Жолудєва // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. - №2. – с.179-184. 6. Новікова О.Ф. Соціальна орієнтація економіки: механізм державного регулювання: моногр./ О.Ф. Новікова, С.М. Гріневська, Л.Л. Шамілева / НАН України. Ін-т економіки пром-ті. – Донецьк,2009. – 220 с.