



Андрушків Б. Теоретичні засади організації внутрігосподарського партнерства та управління соціогуманітарною сферою в умовах промислового підприємства [Електронний ресурс] / Богдан Андрушків, Ольга Погайдак, Наталія Слободян // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2014. — Вип. 1 (10). — С. 8-21. — Режим доступу до журн.: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2014/14abmupp.pdf>.

УДК 658.5 (334.784)

JEL Classification: A14, Z13, L53

Богдан Андрушків<sup>1</sup>,  
Ольга Погайдак<sup>2</sup>,  
Наталія Слободян<sup>3</sup>

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,  
вул. Руська, 56, м. Тернопіль, 46001, Україна  
e-mail: kaf\_mp@tn.edu.ua

<sup>1</sup> д.е.н, проф., завідувач кафедри менеджменту інноваційної діяльності та підприємництва;

<sup>2</sup> к.е.н., с.н.с.;

<sup>3</sup> здобувач кафедри менеджменту інноваційної діяльності та підприємництва

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВНУТРІГОСПОДАРСЬКОГО ПАРТНЕРСТВА ТА УПРАВЛІННЯ СОЦІОГУМАНІТАРНОЮ СФЕРОЮ В УМОВАХ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація.* У статті досліджено теоретичні засади організації внутрігосподарського партнерства та управління соціогуманітарною сферою в умовах промислового підприємства. Визначено їх сутність та запропоновано основні напрями розвитку з застосуванням наявного досвіду на машинобудівних підприємствах в контексті Європейської інтеграції виробництва. Дано конкретні пропозиції щодо їх реалізації в умовах вітчизняного машинобудування. Запропоновано класифікацію і характеристику рівнів соціогуманітарного управління. Визначено етапність дослідження проблем управління соціогуманітарною сферою в умовах машинобудівних підприємств. Проаналізовано структуру категорії «управління соціогуманітарним розвитком» промислового підприємства та розвитком трудового колективу в умовах машинобудівного виробництва, визначено її специфічні закономірності, принципи і цілі. Розглянуто основні напрями соціогуманітарного розвитку промислового підприємства і запропоновано оптимальний склад об'єктів соціогуманітарної інфраструктури машинобудівного підприємства.

*Ключові слова:* організація, соціальне партнерство, Європейські вимоги, підприємство, обслуговування.

Богдан Андрушків<sup>1</sup>,  
Ольга Погайдак<sup>2</sup>,  
Наталія Слободян<sup>3</sup>

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРИХОЗЯЙСТВЕННОГО ПАРТНЕРСТВА И УПРАВЛЕНИЯ СОЦИОГУМАНИТАРНОЙ СФЕРОЙ В УСЛОВИЯХ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Andrushkiv B., Pohaydak O., Slobodian N. (2014). Theoretical principles of partnership internal economic organization and management by socio-humanitarian sphere in the conditions of industrial enterprise [Teoretychni zasady orhanizatsiyi vnutrihospodars'koho partnerstva ta upravlinnya sotsiohumanitarnoyu sferoyu v umovakh promysloвого pidpryyemstva]. *Sotsial'no-ekonomichni problemy i derzhava – Socio-Economic Problems and the State* [online]. 11 (2), p. 8-21. [Accessed November 2014]. Available from: <<http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2014/14abmupp.pdf>>.

**Аннотация.** В статье исследованы теоретические принципы организации внутрихозяйственного партнерства и управления социогуманитарной сферой в условиях промышленного предприятия. Определена их сущность и предложены основные направления развития с применением имеющегося опыта на машиностроительных предприятиях в контексте Европейской интеграции производства. Даны конкретные предложения относительно их реализации в условиях отечественного машиностроения. Предложена классификация и характеристика уровней социогуманитарного управления. Определена этапность исследования проблем управления социогуманитарной сферой в условиях машиностроительных предприятий. Проанализирована структура категории «управления социогуманитарным развитием» промышленного предприятия и развитием трудового коллектива в условиях машиностроительного производства, определено ее специфические закономерности, принципы и цели. Рассмотрены основные направления социогуманитарного развития промышленного предприятия и предложен оптимальный состав объектов социогуманитарной инфраструктуры машиностроительного предприятия.

**Ключевые слова:** организация, социальное партнерство, Европейские требования, предприятие, обслуживание.

**Bohdan Andrushkiv**<sup>1</sup>,  
**Olha Pohaydak**<sup>2</sup>,  
**Nataliia Slobodian**<sup>3</sup>

## THEORETICAL PRINCIPLES OF PARTNERSHIP INTERNAL ECONOMIC ORGANIZATION AND MANAGEMENT BY SOCIO-HUMANITARIAN SPHERE IN THE CONDITIONS OF INDUSTRIAL ENTERPRISE

**Abstract.** The theoretical principles of partnership internal economic organization and management by socio-humanitarian sphere in the conditions of industrial enterprises have been examined in article. Its essence has been defined, the main directions of development with the use of available expertise in machine-building enterprises in the context of European integration of production have been proposed. Specific suggestions for its implementation in terms of national engineering industry have been given. Classification and characteristic levels of socio-humanitarian management have been offered. Stages of research problems of management by a socio-humanitarian sphere in the conditions of machine-building enterprises have been defined. The structure of «management category by socio-humanitarian development» of industrial enterprise and development of labour collective in the conditions of machine-building production has been analyzed, its specific conformities to law, principles and aims have been determined. Basic directions of socio-humanitarian development of industrial enterprise have been considered and optimal composition of objects by socio-humanitarian infrastructure machine-building enterprises has been proposed.

**Keywords:** organization; social partnership; European requirements; enterprise; service.

**Постановка проблеми.** На даний час в Україні особливої актуальності набуває проблема соціогуманітарного обслуговування, при тому, не лише населення, а і в умовах промислових підприємств. Це зумовлено тим, що система, яка діяла в колишньому СРСР, виявилася несумісною з принципами ринкової економіки і була повністю зруйнована [9]. Участь держави в управлінні соціогуманітарним розвитком в умовах підприємства звелася до мінімуму. Водночас більшість підприємств, організацій і установ не в змозі самостійно забезпечити належного рівня не лише соціального захисту своїх

працівників, а і культурологічного, комунально-побутового та медико-профілактичного обслуговування.

Дотепер не створено нової системи соціогуманітарного обслуговування в умовах промислових підприємств адекватної ринковому середовищу, через складні соціально-економічні процеси, що супроводжуються зростанням безробіття, зубожінням значних верств населення, збільшенням заборгованостей по соціальних виплатах, соціальним розшаруванням суспільства, скороченням тривалості життя, що в кінцевому підсумку призводить до значних втрат трудових і людських ресурсів.

Як відомо причини такої ситуації, насамперед, пов'язані з особливостями перехідного періоду: в умовах лібералізації управління економікою держава відійшла від посттотальної регламентації трудових відносин, державного патерналізму, але фактично одержала, як зазначає А.М. Колот [6], неадекватну соціально орієнтованій економіці «модель регулювання цих відносин, якій властиві стихійність, безсистемність, поспішна відмова від централізованих регуляторів, а ефективність тих, що використовуються, недостатня для оптимізації інтересів сторін соціального діалогу» [6].

У результаті, в державах з перехідною економікою системи соціогуманітарного забезпечення втратили значну частину своєї ефективності, а рівень доступу до основних соціальних послуг і соціального забезпечення більшості населення різко знизився. Таким чином, коло основних прав людини у виробничих умовах не тільки не розширилося, але, навпаки, звужилося. Що, у свою чергу, породило в людях байдужість і соціальну відчуженість. Власне, ці та інші обставини обумовлюють актуальність та своєчасність теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Помилкову стратегію в проведенні ліберальних реформ, у першу чергу, у плані перегляду ролі держави в колишніх соціалістичних країнах визнала і Програма розвитку ООН. Помилкова стратегія призвела не до прискореного «людського розвитку», як передбачалося, а зовсім навпаки. Скорочення ролі держави в обстановці відсутності демократичних традицій і ефективної юридичної системи позбавили людей рівного доступу до наявних можливостей. Відсутність правової системи і забезпечення прав власності, без яких не може бути не лише ринкової економіки, а і соціального партнерства, призвело до зниження економічної ефективності, судової сваволі, корупції та неадекватного управління. Цій проблематиці, у свій час, присвятили ряд вітчизняних та зарубіжних учених. Наприклад, Г.Т. Куликов визначає соціальне партнерство як «...принципи і процедури, правові й організаційні нормативи, норми і заходи, за допомогою яких забезпечується взаємодія суб'єктів соціально-трудових відносин на різних рівнях господарювання з метою досягнення ними згоди, прийняття спільних рішень, здійснення погоджених дій і запобігання конфліктним ситуаціям» [7].

В свою чергу Ю.К. Зайцев розглядає соціальне партнерство як одну з основних форм існування соціального капіталу, тобто систему цілеспрямованих соціальних зв'язків, що виникають на рівні суспільства, окремого підприємства, фірми і забезпечують таку соціальну організацію відносин між основними суб'єктами господарської діяльності, основу якої становлять взаємодія, довіра, надійність і прозорість у відносинах [6].

Схожої точки зору дотримується і В.В. Довбня, який вважає, що «оскільки соціально-трудові відносини є базовими системоутворюючими відносинами в будь-якому суспільстві, то їх реорганізація, удосконалення – необхідні і найважливіші фактори подолання трансформаційної кризи суспільства» [9].

Як відмічає Н. А. Космарова, негативним результатом трансформаційного переходу в Україні стало небачене зростання бідності, обсяг якої фіксується соціологічними службами на рівні 60% населення. Українське суспільство, колись високо інтегроване і відносно однорідне за основними майновими й ідеологічними критеріями, розпалося на численні групи інтересів, що розташовуються буквально на різних полюсах. Розшарування

суспільства на бідних і багатих становить 1:25 (тобто кожна багата людина приблизно в 25 разів багатша, ніж бідна). За міжнародними стандартами, в тому випадку, коли розшарування переходить за 1:6, суспільство впадає в стан соціальної депресії й одночасно соціальної напруженості. Якщо врахувати, що в Україні найбагатші становлять всього 3-4%, то стає ясно, що без ефективного вирішення соціальних проблем прогрес або хоча б суспільна стабільність неможливі [7]. Власне, ці та інші обставини обумовлюють мету та завдання дослідження.

**Постановка завдання.** Нереалістично думати, що визначення мети та завдань цієї проблеми можливо на основі класичного централізованого підходу, тобто за допомогою вишукування необхідних бюджетних коштів на їх реалізацію. На думку ОЕСР, «далі соціальна згода буде все більше залежати від різноманітних ініціатив приватного сектора, в т.ч. інноваційних, і часто несподіваних». Пошуки нових економічних форм, здатних подолати наявні суперечності, привели до однієї з них, яка дістала назву «соціальна економіка». Вона включає економічну діяльність підприємств, котрі дотримуються фундаментальних принципів: пріоритету – завершеності обслуговування своїх членів або колективів, а не прибутку; управлінської автономії; демократичного процесу прийняття рішень; переваги людей праці над капіталом у процесі розподілу доходів.

Концепція соціальної економіки, яка офіційно визнана Європейським Союзом потребує удосконалення. Існує спеціальна програма Генерального директорату XXIII Європейської комісії з розвитку соціальної економіки. У рамках Європейського парламенту створена Міжнародна група з «соціальної економіки». Як показав досвід, за допомогою методів «соціальної економіки» досить ефективно можна боротись з безробіттям і проблемами, пов'язаними з реструктуризацією в перехідний період. Як зазначає А. Скотт, зростання продуктивності праці, національного багатства повинні досягатися на основі і завдяки соціальній орієнтації ринкової економіки [1].

Досвід країн з розвинутою ринковою економікою показує, що перспективи вирішення соціально-економічних та гуманітарних проблем, усунення трудових конфліктів на виробництві пов'язані з упровадженням системи соціального партнерства – об'єднання представників найманих працівників, точніше профспілок, роботодавців і держави, спрямоване на співробітництво, пошук компромісів, підготовку пропозицій щодо прийняття ними узгоджених рішень з питань соціально-трудова відносин [9].

Якщо в країнах з ринковою економікою ці проблеми були успішно вирішені на основі соціального партнерства, то в Україні розв'язання соціальних проблем в умовах перехідної економіки можна назвати лише частковим, до того ж найчастіше воно обмежується декларуванням. Практика ринкової трансформації економіки довела складність адаптації соціально-трудова сфери до нових умов, що знайшло своє відображення у відносинах роботодавців і найманих працівників в Україні, зумовило поширення фактів формального сприйняття соціального партнерства, далекого від його реального змісту [1].

Завданнями дослідження складових елементів та форм соціального партнерства на практиці мають бути: а) порядок узгодження між партнерами на вищому (національному) рівні політики доходів і соціально-економічної політики в цілому, в тому числі основних критеріїв і показників соціальної справедливості та заходів для захисту інтересів суб'єктів соціально-трудова відносин; б) хід переговорно-договірному процесу і врегулювання розбіжностей, що виникають між сторонами; в) механізми і інститути для узгодження інтересів соціальних партнерів на різних рівнях; г) участь найманих робітників в управлінні підприємствами задля пом'якшення гостроти соціальних конфліктів [9].

**Виклад основного матеріалу.** Під соціальним партнерством варто розуміти форму соціальних відносин у колективі підприємства, що спрямовані на формування соціальної згоди й ефективну реалізацію різних специфічних інтересів сторін соціального партнерства. В умовах наявності дієвої системи соціального партнерства підприємець може забезпечити

собі стабільне одержання певної норми прибутку, а найманий працівник – гідний рівень життя. Безумовно, саме в таких відносинах об'єктивно зацікавлені всі соціальні групи, держава, підприємці, наймані працівники і суспільство в цілому, оскільки вони забезпечують соціальну стабільність суспільства, його ефективний соціально-економічний розвиток.

На жаль, в Україні склався стереотипний підхід, відповідно до якого соціальна сфера фінансується за «залишковим принципом», а рівень фінансування ставиться в залежність від темпів зростання матеріального виробництва. Інерційно вважається, що спочатку необхідно забезпечити необхідні темпи розвитку виробництва, і тільки потім звертати увагу на вирішення соціальних проблем. Однак такий підхід суперечить світовому досвіду, відповідно до якого реформування економічної сфери має відбуватися паралельно й одночасно з реформуванням соціальної сфери. Це зумовлено необхідністю збереження й розвитку людського потенціалу, оскільки в періоди економічних трансформацій, як правило, найбільших збитків зазнають людські ресурси, хоча в ці періоди саме вони мають вирішальний вплив на результативність соціально-економічних перетворень.

Не можна не погодитися з думкою А.М. Колота про те, що становлення ринкової економіки й формування конкурентного середовища різнобічно і суперечливо вплинули на сферу трудової діяльності в Україні, знайшли ряд вузлових проблем, що потребують глибоких наукових досліджень. Ключове місце серед таких проблем належить регулюванню соціально-трудова відносин в інтересах забезпечення стабільності й ефективності економічного розвитку суспільства [7].

З цього приводу доречно навести висловлення Я.А. Бондаря, який зазначає: «Завжди існують варіанти подальшого розвитку. Один – рухатися і далі в прірву, і тоді попереду неминуче чекає соціальний вибух. Другий, перевірений десятиліттями в розвинутих країнах Європи, – створення системи соціального партнерства як важливого елемента національної безпеки... Дослідження проблем соціального партнерства ... являє собою не тільки теоретичний, але і практичний інтерес» [9].

Тому велика увага в багатьох розвинутих країнах приділяється всебічному розвитку людини – забезпеченню його здоров'я, освіти і добробуту. У зв'язку з цим, усе більшої значущості набуває управління соціальним розвитком, якість якого є важливим чинником збереження і розвитку людського потенціалу. Водночас слід зазначити, що через недостатню розробленість теоретичних основ управління соціальним розвитком є істотні розбіжності у визначенні його сутності, принципів і функцій, що знижує можливості розробки ефективних заходів щодо поліпшення соціальної захищеності населення.

Не можна не погодитися з тим, що необхідне відновлення теоретичних і методологічних підходів до вивчення цих питань. Це зумовлено рядом обставин: по-перше, розвитком теоретичних і прикладних уявлень про зростаючу роль людини в господарській діяльності ринкового типу; по-друге, переходом до системи господарювання, заснованої на різноманітних формах власності; по-третє, необхідністю оптимізації інтересів соціальних партнерів у нових економічних умовах; по-четверте, входженням країн (зокрема, України) на світовий ринок робочої сили [1].

Важливість дослідження соціально-трудова відносин у взаємозв'язку з результатами структурної модернізації економіки підкреслює С.І. Бандур: «...стратегія соціальних пріоритетів повинна ґрунтуватися на таких концептуальних положеннях: реальне забезпечення у всіх секторах економіки і сферах економічної діяльності прав людини на працю відповідно до професійної підготовки; оптимальне об'єднання загальнодержавних, територіальних і галузевих інтересів щодо ефективного використання існуючого трудового потенціалу; упровадження різних форм трудовозбереження як основи економічного піднесення держави, підвищення рівня продуктивності праці, а потім – можливостей вирішення соціальних питань...» [9].

Сформовану ситуацію значно ускладнює відсутність єдиного інформаційного поля з питань соціального розвитку, недосконалість системи показників життя, що характеризують його рівень тощо. Тому існує необхідність подальшого розвитку теоретичних і прикладних досліджень проблем управління соціальним розвитком в умовах ринкової трансформації економіки України. При цьому їх необхідно розглядати в контексті адаптації вітчизняних особливостей перехідного періоду до сучасних світових тенденцій розвитку соціально-економічних відносин.

Управління соціогуманітарним розвитком можна охарактеризувати як систему управлінських, регулятивних і організаційно-економічних заходів і дій, спрямованих на формування й реалізацію соціальних потреб, вирішення соціальних проблем на основі знань закономірностей соціальних процесів, точного аналітичного розрахунку й вивірених соціальних нормативів.

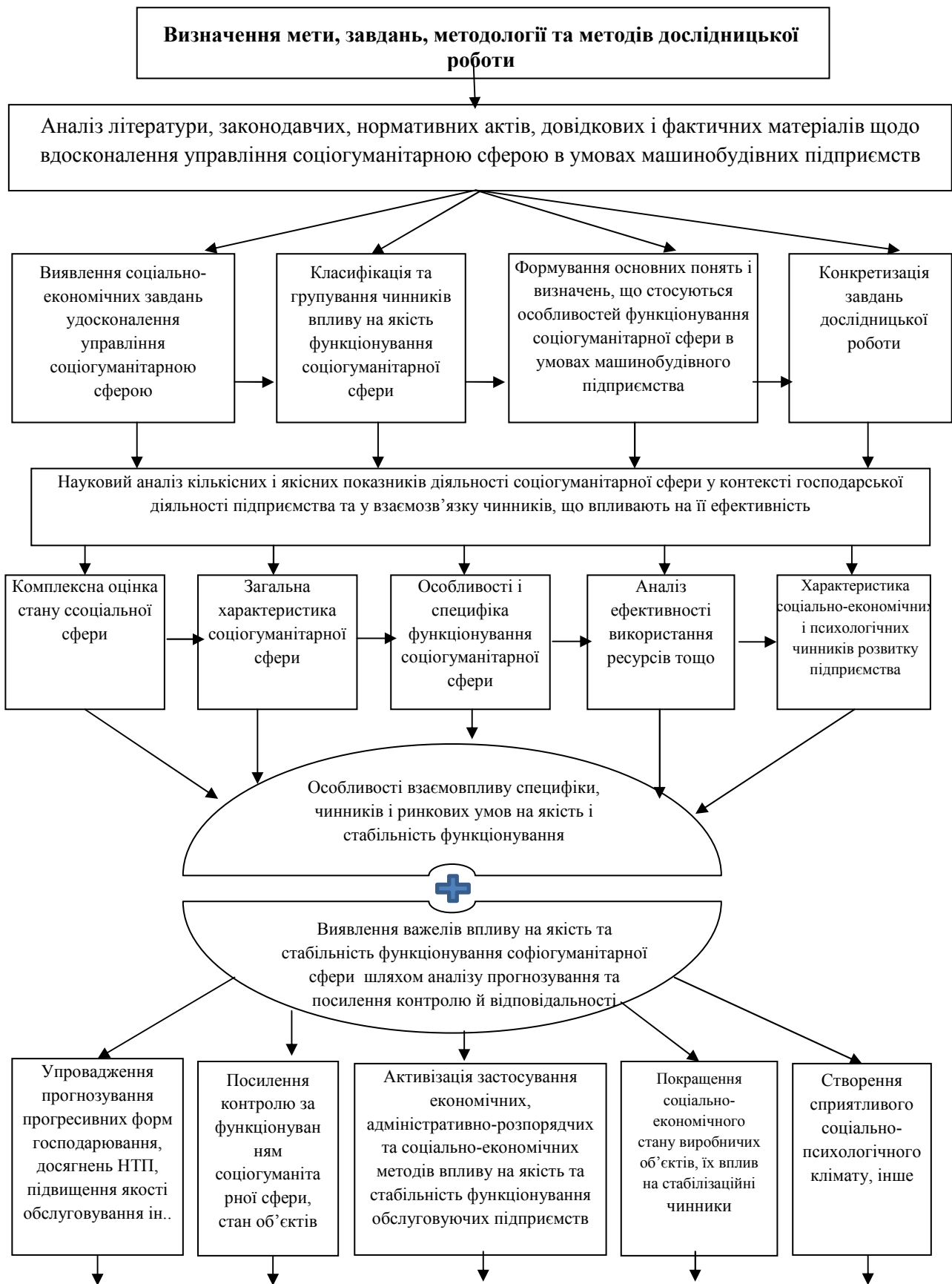
Мета управління соціогуманітарним розвитком полягає у вирішенні соціальних розбіжностей, що гальмують процес формування соціально орієнтованої ринкової економіки, становлення середнього класу, соціальної мобільності, створення дієвих механізмів соціального життєзабезпечення людини як головного суб'єкта соціального розвитку. Загалом етапність дослідження проблем управління соціогуманітарною сферою в умовах машинобудівних підприємств нами представлено на рис. 1.

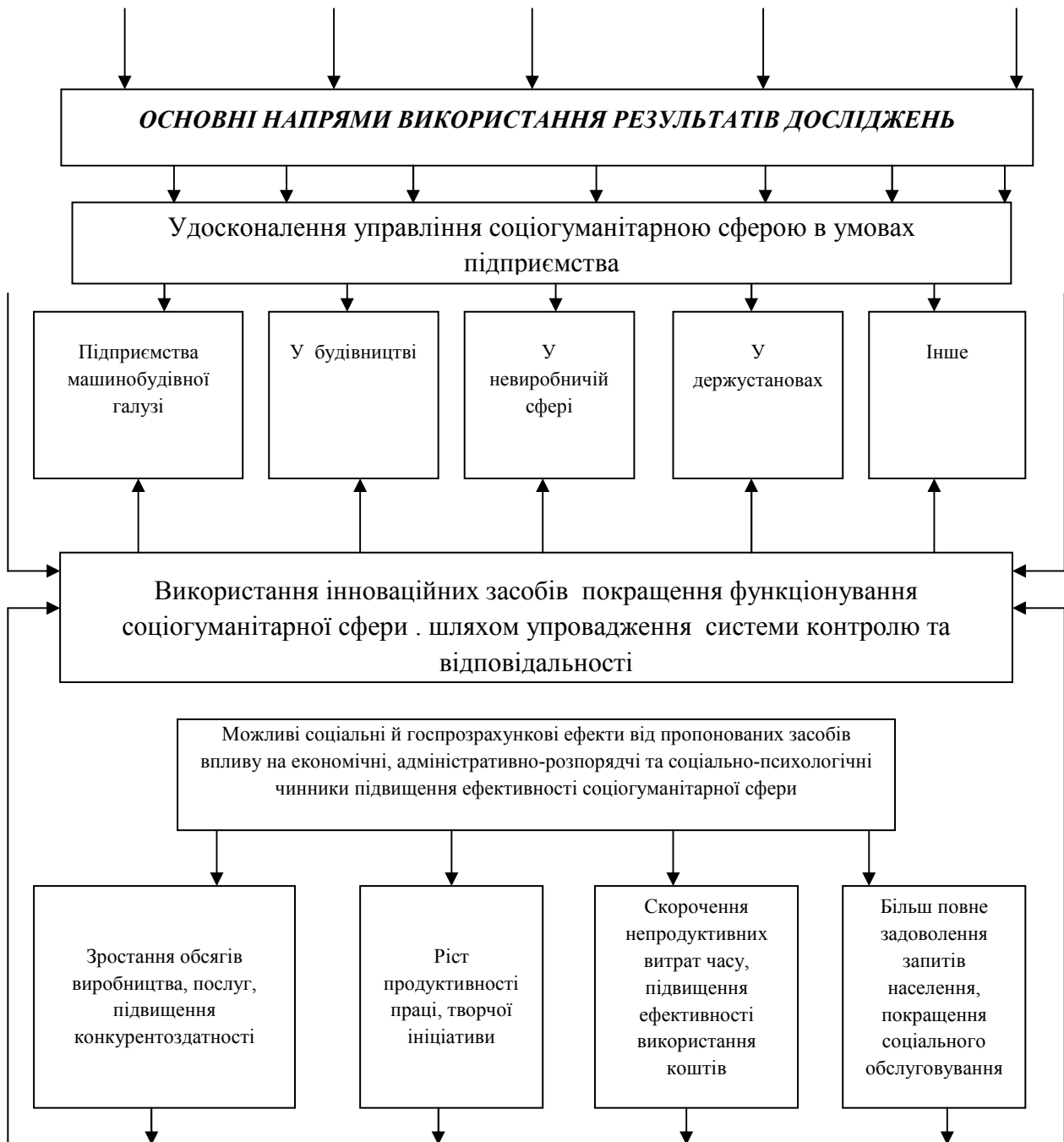
Соціогуманітарне управління здійснюється на різних рівнях: національному (макроекономічному), галузевому і регіональному (мезоекономічному), виробничому (мікроекономічному). Суб'єктами соціогуманітарного управління є наймані працівники, колективи промислових підприємств, профспілки, роботодавці, держава й органи місцевого самоврядування (табл. 1).

Таблиця 1

#### Класифікація і характеристика рівнів соціогуманітарного управління

Рівні соціогуманітарного управління	Об'єкти соціогуманітарного управління	Суб'єкти соціогуманітарного управління	Нормативно-правове регулювання
Мікроекономічний (виробничі структури)	Кадрова політика, матеріальне і моральне стимулювання, об'єкти соціогуманітарної інфраструктури й ін.	Наймані робітники, роботодавці, профспілки	Нормативні матеріали, статuti, положення, трудові угоди і договори
Мезоекономічний (регіональний, галузевий)	Галузеві (регіональні) норми й умови праці, оплата праці, якість і кількість наданих соціогуманітарних послуг тощо	Представники організацій і об'єднань роботодавців і профспілок, органи регіонального самоврядування	Міжгалузеві і галузеві (регіональні) нормативно-методичні матеріали
Макроекономічний (державний)	Умови, принципи і норми реалізації соціогуманітарно-економічної політики і соціогуманітарно-трудоу відносин	Уряд, представники організацій, об'єднань, роботодавців і профспілок	Державні закони, нормативні акти президента й уряду





**Рис. 1. Етапність дослідження проблем управління соціогуманітарною сферою в умовах машинобудівних підприємств**

Управління соціогуманітарним розвитком є одним з елементів соціогуманітарної політики, до якої також входять система соціогуманітарного захисту, сфера оплати праці, соціогуманітарне забезпечення тощо. На певних етапах розвитку держави, у періоди економічних криз, зменшення обсягів виробництва і валового внутрішнього продукту, зниження рівня і погіршення умов життя, управління соціогуманітарним розвитком має бути спрямоване, насамперед, на гарантування мінімального соціогуманітарного забезпечення населення.

В умовах економічної кризи тільки ефективно управління соціогуманітарним розвитком, дотримання його принципів і функцій забезпечує «виживання» людей. Слід



зазначити, що для категорії «управління соціогуманітарним розвитком» видається можливим виділити специфічні закономірності, принципи і цілі (рис. 2).



**Рис. 2. Структура категорії «управління соціогуманітарним розвитком промислового підприємства та розвитком трудового колективу» в умовах машинобудівного виробництва**

Усі процеси, що відбуваються в соціогуманітарній сфері, можна об'єднати в три групи, яким відповідають три групи цілей соціогуманітарного управління:

- пов'язані зі змінами в умовах життя людей;
- спрямовані на формування й розвиток соціогуманітарних якостей людей;
- спрямовані на формування, функціонування й розвиток соціогуманітарних систем як цілісних утворень.

До першої групи цілей входять: організація безпеки населення; створення умов, що гарантують права і свободи громадян; забезпечення засобами до існування і створення сприятливих можливостей для підвищення рівня доходів; забезпечення охорони здоров'я

працівників; забезпечення оптимальної адаптації людей до соціогуманітарної обстановки, що змінюється; поліпшення побутових умов життя; розвиток соціогуманітарно-культурної інфраструктури.

Якщо розглянута група цілей соціогуманітарного управління торкається зміни зовнішніх умов життєдіяльності людей, то друга охоплює процеси змін у формуванні соціогуманітарних якостей людей: забезпечення зростання освітнього й культурного рівня; забезпечення дисципліни і правопорядку; розвиток трудової, соціогуманітарно-політичної, творчої й інших видів суспільної активності; створення умов і вдосконалення механізмів участі працівників у управлінні підприємствами.

Третя група завдань соціогуманітарного управління охоплює цілеспрямовані впливи на вищезгадані процеси формування, функціонування й розвитку соціогуманітарних систем як цілісних утворень, зміна їх соціогуманітарної організації і структури.

У плані соціогуманітарного розвитку підприємства за результатами соціологічних досліджень можна виділити наступні напрями розвитку. Удосконалення соціогуманітарної структури колективу. Тут пропонується звертати особливу увагу на скорочення частки або повну ліквідацію важких і шкідливих для здоров'я робіт, на скорочення частки малокваліфікованої праці, на підвищення освітнього і кваліфікаційного рівнів працівників, на зміну (якщо в цьому є необхідність) статево-вікової структури колективу. Особливо розглядається праця жінок, підлітків, осіб літнього віку із зазначенням тих структурних змін, що доцільно провести серед цих категорій працівників.

До завдань соціологів на підприємстві входить вивчення соціогуманітарної структури колективу, її змін, виявлення позитивних і негативних тенденцій у динаміці соціогуманітарних груп, розробка заходів, спрямованих на оптимізацію соціогуманітарних процесів через цілеспрямовану зміну соціогуманітарної структури.

У розділі «соціогуманітарні чинники» розвитку виробництва в умовах машинобудування і підвищення його економічної ефективності плануються заходи, пов'язані з технічним переозброєнням виробництва, із упровадженням нової техніки й технологій. Серед таких заходів можна назвати проектування прогресивних форм організації й оплати праці, що забезпечують підвищення змістовності праці, зниження його монотонності. Насичення виробництва високопродуктивною технікою загострює проблему вивільнення працівників і забезпечення зайнятості персоналу підприємства. Для вирішення таких проблем доцільно використовувати різні форми зайнятості: неповний робочий день, режими гнучкого робочого часу, праця вдома для жінок і пенсіонерів тощо. Важливо, щоб у плані знайшли відображення питання подолання інфляції, підвищення працівникам реальної заробітної плати.

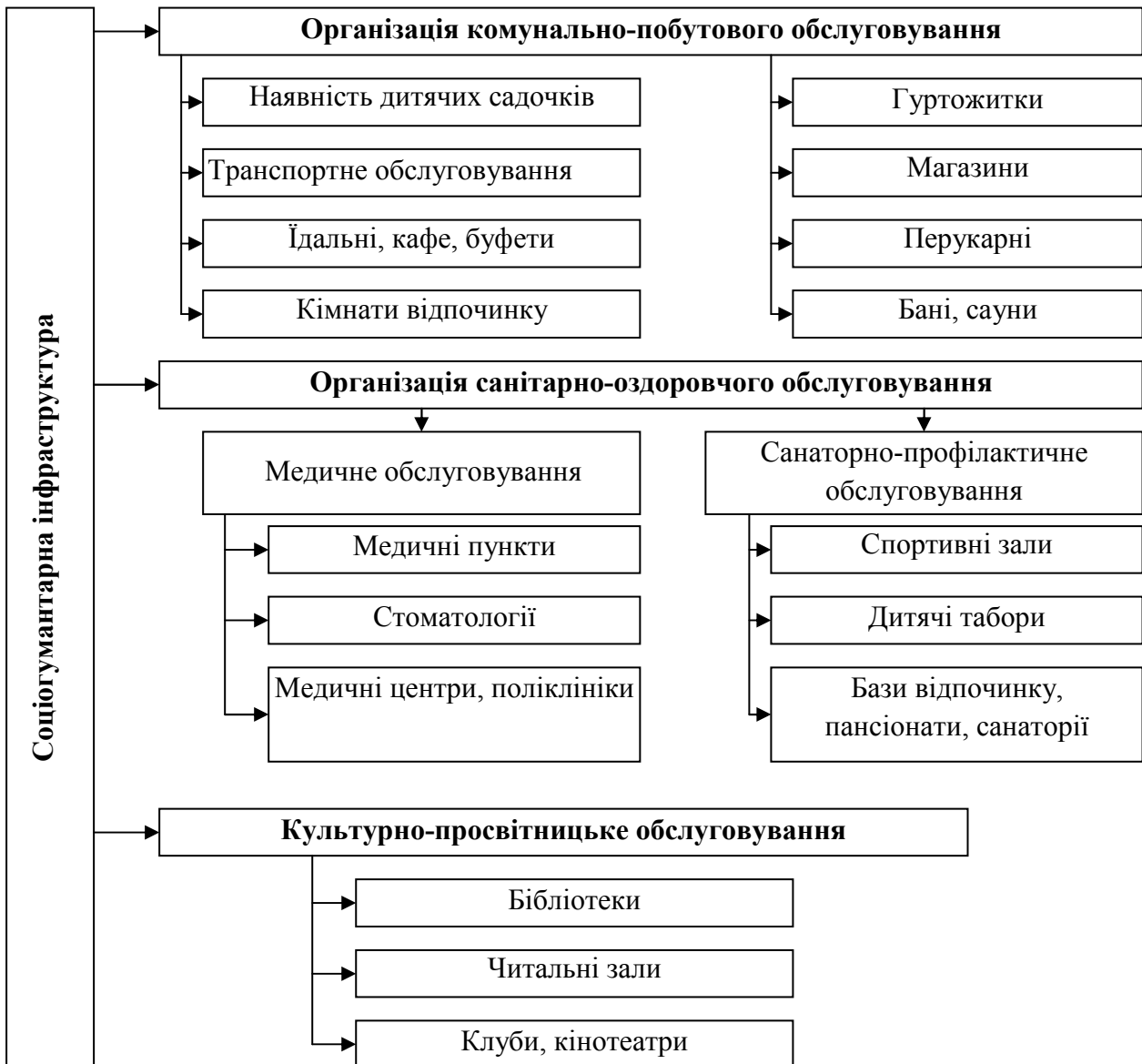
Поліпшення умов праці і побуту працівників, культури обслуговування передбачає організацію профілактично-оздоровчої роботи. У плані необхідно особливо виділити ділянки і підрозділи з несприятливими умовами праці, для яких необхідно передбачити заходи для оздоровлення виробничого середовища, заміну устаткування, що є джерелом підвищеної шкідливості і небезпеки, або надійну ізоляцію такого устаткування.

В цих умовах доцільно також передбачити заходи щодо дотримання санітарно-гігієнічних норм і стандартів безпеки праці, організації на підприємстві добре обладнаних пунктів прийому їжі, прання спецодягу, ремонту взуття, з доставки працівникам через столи замовлень продуктів і промислових товарів тощо. Особливо повинні бути виділені питання забезпечення працівників житлом, дитячими дошкільними закладами, місцями відпочинку й ін.

Виховання дисципліни праці, розвиток трудової активності і творчої ініціативи. Заходи цього розділу плану розробляються на основі аналізу ціннісних орієнтацій працівників і мають бути спрямовані на стимулювання високої трудової і виробничої дисципліни, на розвиток різних форм залучення працівників у процеси вдосконалення

виробництва.

Для забезпечення ефективного соціогуманітарного розвитку промислових підприємств за вищевказаними напрямками кожне підприємство повинне мати на своєму балансі або мати доступ до певного набору об'єктів соціогуманітарної інфраструктури (див. рис. 3.).



**Рис. 3. Оптимальний склад об'єктів соціогуманітарної інфраструктури машинобудівного підприємства**

**Висновки та перспективи подальших досліджень в даному напрямку.** Таким чином, найбільш чітко мета та завдання соціогуманітарного управління виявляються стосовно до виробничих колективів. Предметом управління соціогуманітарним розвитком виступає досить складний процес перетворення сукупності людей у колектив як якусь цілісність, додання йому організованості тощо, а потім і різноманітні процеси його функціонування й розвитку як соціогуманітарної системи. Відповідно до цього можна виділити таку мету та завдання соціогуманітарного управління:

– формування й розвиток кадрового потенціалу підприємства полягає в оцінці

наявних трудових ресурсів, оцінці майбутніх потреб виробництва, розробці програм по розвитку кадрового потенціалу. Так, стосовно соціогумантарно-демографічної структури при виявленні тенденцій «старіння» колективу або якогось його структурного підрозділу необхідно вирішувати завдання поповнення персоналу молодими кадрами й оптимізувати поєднання молодих і досвідчених кадрів.

– підбір і розстановка кадрів спрямовані на забезпечення соціогумантарно-психологічної сумісності членів колективу, сумісності особливостей даного колективу й особистісних особливостей прийнятих на роботу осіб. Наприклад, включення недисциплінованої людини з рядом інших рис негативної репутації в малу групу (первинний колектив) з високим рівнем соціогумантарної і моральної зрілості може піти на користь цій людині, не завдаючи шкоди колективу, а якщо рівень зрілості самого колективу низький, його поповнення такою людиною погіршить обстановку.

– профорієнтація та соціогумантарна адаптація вводить нових працівників в організацію та її підрозділи, дає можливість працівникам чітко зрозуміти, що від них чекає організація і яка праця буде заслужено оцінена. Основною метою цього принципу є зріст продуктивності праці робітників;

– формування сприйнятливості до інновацій і нововведень дає можливість працівникам позитивно сприймати зміни, які проходять на виробництві як у сфері соціогумантарного управління, так і у виробничому процесі, що збільшує ефективність виконання необхідних дій, які забезпечують досягнення поставлених цілей;

– формування й розвиток соціогумантарної організації колективу перетворює сукупність людей в соціогумантарну систему, а потім підвищується або знижується рівень соціогумантарної зрілості колективу, рівень його згуртованості й соціогумантарної стабільності. Спрямованість та інтенсивність цього процесу залежить від цілеспрямованості впливу на колектив;

– соціогумантарне нормування та регулювання спрямовано на створення на підприємстві чітких норм та правил в області соціогумантарного захисту працівників та членів їх сімей, що дасть їм змогу бути більш впевненим у завтрашньому дні, підвищити рівень і якість життя.

До закономірностей соціогумантарного управління, особливо актуальних у ринковій економіці, варто віднести:

– пріоритет соціогумантарних цілей. Відповідно до цієї закономірності не виробництво, не політика, не економіка є метою розвитку суспільства й умовою підтримки його рівноваги і розвитку, а постійне підвищення якості життя його членів, їх добробуту, соціогумантарного самопочуття, безперервне вдосконалення способу життя;

– поділ та кооперація праці означає, що вся діяльність з організації управління соціогумантарним розвитком ділиться на найпростіші операції;

– спеціалізація в соціогумантарному управлінні, яка передбачає, що управління соціогумантарним розвитком у сучасних умовах веде до розмежування функцій управління, до специфічного їх прояву в конкретних умовах, на різних рівнях і напрямках. Тому соціогумантарне управління вимагає високого професіоналізму в різних сферах: економічній, соціогумантарній, політичній, організаційно-технічній, правовій, екологічній, демографічній та ін.;

– інтеграція соціогумантарного управління означає об'єднання в управлінні різних спеціалізованих дій в єдиний управлінський процес у рамках єдиного соціогумантарного організму – системи. Як інтегруючі фактори виступають цілі, завдання й інтереси суспільства, виробничих колективів, що потребують підтримки нормальної життєдіяльності й розвитку складної соціогумантарної системи відповідно до постійних змін внутрішнього та зовнішнього середовища;

– зростаюча інтелектуальність праці у соціогумантарному управлінні.

Закономірністю управлінських відносин є те, що, будучи по суті відносинами людей, усі вони в тій або іншій формі проходять через свідомість людей, створюються й удосконалюються людьми, залежно від об'єктивних змін у виробництві.

Усвідомлення цієї закономірності привело цивілізовані країни до побудови соціогуманітарної держави, соціогуманітарно орієнтованого ринку. Більше того, виявлення цього закономірного зв'язку зумовило встановлення не тільки якісних, а й кількісних характеристик у досягненні соціогуманітарної справедливості: стабільність у суспільстві не може допустити 10-разову різницю в доходах найбагатших і найбідніших. З об'єктивних причин не більше ніж 10% населення можуть проживати на межі бідності. Це критична оцінка для більшості розвинутих країн. Інакше в суспільстві спостерігаються застій, стагнація, наростання кризових явищ, стає неможливим розвиток, у тому числі й економічний.

Під принципами соціогуманітарного управління варто розуміти правила, основні положення й норми поведінки, якими керуються органи управління в соціогуманітарних умовах, що склалися в суспільстві. Вони визначають вимоги до системи, структури і процесу соціогуманітарного управління. Принципи соціогуманітарного управління – це керівні ідеї, вихідні положення, що відображають закони розвитку відносин управління.

Принципи соціогуманітарного управління повинні: ґрунтуватися на законах розвитку суспільства й управління; відповідати меті та завданням соціогуманітарного управління та відображати основні властивості, зв'язки й відносини управління; враховувати часові та територіальні аспекти процесів соціогуманітарного управління; у необхідних випадках мати правове оформлення, одержувати закріплення в різних нормативних документах.

Система принципів соціогуманітарного управління змінюється в процесі його розвитку. Проте основні принципи управління цілком зникнути не можуть, тому що виражають загальні вимоги до системи соціогуманітарного управління. Форми ж і методи використання цих принципів на різних етапах соціогуманітарного розвитку можуть і повинні бути різними.

#### **Використана література:**

1. Андрушків Б.М. Основи менеджменту: методологічні положення та прикладні механізми: Підручник для студентів та викладачів економічних спеціальностей вищих і середніх спеціальних навчальних закладів, системи підвищення кваліфікації / Б.М. Андрушків, О.С. Кузьмін. – Тернопіль: Лілея, 1997. – 292 с.
2. Виноградська А.М. Основи підприємництва: Навч. Посібник / А.М. Виноградська. – К.: Кондор, 2005. – 544 с.
3. Ковалевский С.В. Развитие культуры организации: гуманизация, качество деятельности, успех: Методы изучения культуры и ценности организации. – Кн. 1 / С.В. Ковалевский, О.А. Медведева, Г.Л. Хае. – Краматорск: ДГМА, 2007. – 195 с.
4. Корпоративна культура: визначення, сутність і необхідність: [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.revolution.allbest.ru>.
5. Корпоративна культура організацій XXI століття: Збірник наукових праць / Під заг. ред. С.В. Ковалевського. – Краматорськ: ДДМА, 2007. – 219 с.
6. Космарова Н.А. Социальный заказ как одно из средств формирования социально ориентированной экономики / Н.А. Космарова // Экономика Крыма. – 2004. – № 11. – С. 27-30.
7. Космарова Н.А. Соціогуманітарні механізми стимулювання найманих працівників / Н.А. Космарова // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2006. – № 1. – С. 145-148.
8. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: Посібник / Л.Е. Орбан-Лембрик. – К.: Академвидав, 2003. – 568 с.
9. Основи соціального менеджменту: теоретичні положення та прикладні механізми: Навч. посібник для студ. та викладачів екон. спец. вищих і середньо-спеціальних навч. закладів, системи підвищення кваліфікації працівників держ. установ та органів місцевого самоврядування / Б. Андрушків, М. Папієв, Т. Кирян та ін. / Під заг. ред. Б. Андрушківа. – Тернопіль: ТзОВ «Терно-граф», 2007. – 1024 с.
10. Петси Роув. Бизнес-этикет / Роув Петси: Пер. с англ. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2006. – 384 с.
11. Хае Г.Л. Корпоративна культура: Навч. Посібник / Г.Л. Хае, О.Л. Єськов, С.В. Ковалевський. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.

12. Химич І.Г. Особливості формування корпоративної культури вітчизняних підприємств на сучасному етапі / І.Г. Химич // Економічний простір: Збірник наукових праць. – №23/1. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2009. – С. 216-222.
13. Шегда А.В. Економіка підприємства: Підручник / А.В. Шегда – К.: Знання, 2006. – 614 с.

#### REFERENCES

1. Andrushkiv B.M., Kuzmin O.Ye. Fundamentals of Management: Methodological principles and practical mechanisms: Textbook [*Osnovy menedzhmentu: metodolohichni polozhennya ta prykladni mekhanizmy: Pidruchnyk dlya studentiv ta vykladachiv ekonomichnykh spetsial'nostey vyshchyykh i serednykh spetsial'nykh navchal'nykh zakladiv, systemy pidvyshchennya kvalifikatsiyi*]. Ternopil, Lileya, 1997, p. 292.
2. Vynohrads'ka A.M. Business Administration [*Osnovy pidpryyemnytstva: Navch. Posibnyk*]. Kyiv, Kondor, 2005, p. 544.
3. Kovalevskiy S.V., Medvedeva O.A., Khaet G.L. Cultural development organization: humanization, quality activities, success: Methods of studying the culture and values of the organization [*Razvitie kul'tury organizatsii: gumanizatsiya, kachestvo deyatelnosti, uspek: Metody izucheniya kul'tury i tsennosti organizatsii*]. Vol. 1, Kramatorsk, DGMA, 2007, p. 195.
4. Corporate culture: definition, nature and the need [*Korporatyvna kul'tura: vyznachennya, sutnist' i neobkhidnist'*]. Available at: <http://www.revolution.allbest.ru>.
5. Kovalevs'koho S.V. Corporate culture organizations XXI Century: Collected Works [*Korporatyvna kul'tura orhanizatsiy KhKhI stolittya: Zbirnyk naukovykh prats'*]. Kramators'k, DDMA, 2007, p. 219.
6. Kosmarova N.A. Social order as a means of forming a socially oriented economy [Sotsial'nyy zakaz kak odno iz sredstv formirovaniya sotsial'no orientirovannoy ekonomiki]. *Ekonomika Kryma – Economy of Crimea*, 2004, No. 11, pp. 27-30.
7. Kosmarova N.A. Socio-humanitar incentives for employees [Sotsiohumanitarni mekhanizmy stymulyuvannya naymanykh pratsivnykiv]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpryyemnytstvo – Countries and regions. Series: Economics and Entrepreneurship*, 2006, No. 1, pp. 145-148.
8. Orban-Lembryk L.E. Psychology of Management [*Psykholohiya upravlinnya: Posibnyk*]. Kyiv, Akademydav, 2003, p. 568.
9. Andrushkiv B., et al. Fundamentals of social management: theoretical principles and practical mechanisms [*Osnovy sotsial'noho menedzhmentu: teoretychni polozhennya ta prykladni mekhanizmy: Navch. posibnyk dlya stud. ta vykladachiv ekon. spets. vyshchyykh i seredn'o-spetsial'nykh navch. zakladiv, systemy pidvyshchennya kvalifikatsiyi pratsivnykiv derzh. ustanov ta orhaniv mistsevoho samovryaduvannya*]. Ternopil, Terno-hraf, 2007, p. 1024.
10. Rouv Petsi. Business Etiquette [*Biznes-etiket*]. Rostov-na-Donu, Feniks, 2006, p. 384.
11. Khayet H.L., Yeskov O.L., Kovalevs'kyy S.V. Corporate culture [*Korporatyvna kul'tura: Navch. Posibnyk*]. Kyiv, Tsentri navchal'noyi literatury, 2003, p. 403.
12. Khymych I.H. Features of corporate culture domestic enterprises at present [Osoblyvosti formuvannya korporatyvnoyi kul'tury vitchyznyanykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi]. *Ekonomichnyy prostir: Zbirnyk naukovykh prats' – Economic Space: Collected Works*, 2009, Vol. 23/1, pp. 216-222.
13. Shehda A.V. Enterprise Economics [*Ekonomika pidpryyemstva: Pidruchnyk*]. Kyiv, Znannya, 2006, p. 614.

Рецензія: д.е.н., проф. Кирич Н. Б.

Reviewed: Dr., Prof. N. Kyrych

Received: September, 2014

1st Revision: September, 2014

Accepted: November, 2014

