Вісник Донецького національного університету

НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ

ЗАСНОВАНИЙ У 1997 РОЦІ

присвячений 35-річчю кафедри управління персоналом і економіки праці

Серія В. *Економіка і право*

Спецвипуск, том 2, 2009

ЗМІСТ

Передмова ... 7
Кафедрі управління персоналом і економіки праці Донецького національного університету – 35! ... 8

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Гриньова В.М., *Новікова М.М.* Концепція системного управління трудовим потенціалом промислових підприємств ... 10
Єськов О.Л., *Ушкальов В.В.* Використання емоційних чинників для створення мотивації до творчої діяльності ... 14
Лутай Л.А., *Ремеслова О.Л.* Механізм формування стратегії управління кадровим потенціалом підприємства готельного господарства ... 18
Бубенко І.В., *Пантелєєв М.С.* Управління процесом звільнення працівників на промисловому підприємстві ... 23
Герасименко О.О. Грейдування – інноваційний підхід в оплаті праці ... 27
Д'яченко Ю.Ю. Аналіз сучасних поглядів на розвиток персоналу підприємства ... 32
Іванов С.М., *Бугаєва Ю.О.* Моделювання процесу руху кадрів на підприємстві ... 36
Калиниченко М.П. Оцінка задоволеності персоналу працею на промисловому підприємстві для забезпечення його ринкової (маркетингової) орієнтації ... 42
Костишина Т.А. Концептуальні засади формування конкурентоспроможності в оплаті праці як складової управління персоналом ... 48
Полянська Я.Л., *Касьянов А.В.* Удосконалення організації праці на основі виробничої філософії «кайзен» ... 55
Савченко Г.О., Збрицька Т.П., Макарчев О.О. Мотиви і стимули до праці та їх роль у підвищенні ефективності банків ... 59
Хімченко А.М., *Храпкіна В.В.* Управління мотивацією персоналу в контексті фінансової безпеки корпорацій ... 63
Шилець О.С. Організація ефективної діяльності відділу людських ресурсів як напрям підвищення їх конкурентоспроможності у світовій економіці ... 67
Александров Г.І. Методи підвищення ефективності соціального пакета ... 75
Вишневський О.С. Моделювання процесів додержання принципів соціальної справедливості та економічної ефективності на рівні підприємства ... 79
Кузьменко В.В. Зарубіжний досвід застосування гнучкого підходу до формування збалансованого механізму оплати праці на підприємствах виробничої сфери ... 84
Безгін К.С., *Вознюк А.Н.* Створення мотиваційної системи промислового підприємства на основі суб'єктно-процесного підходу ... 89
Хандій О.О. Управління персоналом на різних стадіях життєвого циклу підприємства: аспект самоорганізації ... 96
Денисенко І.А., *Ткачук П.Ю.* Мотивації трудових ресурсів аграрних підприємств ... 101
Мінчак Н.Дж. Сучасні підходи до управління персоналом підприємства ... 106
Мальцева О.В. Мотивація праці співробітників банку ... 111
Нестеренко Л.О. Система управління персоналом із мерчандайзингу ... 114
Шевченко О.М. Актуальні питання впровадження інновацій у сферу праці персоналу органів внутрішніх справ ... 118
Ганич Л.В. Оцінка впливу трудового потенціалу працівника на результати діяльності підприємства ... 123
Тужилкіна О.В. Мотивація праці як інструмент управління людськими ресурсами в умовах сучасного розвитку економіки ... 126
Шпандарук В.О. Управління персоналом підприємств на основі маркетингу ... 131
Ларичева А.В. Сучасні інформаційні технології як метод підвищення ефективності системи професійного навчання працівників ... 136
Шаповалова Е.В., *Бібікова В.* Корпоративна соціальна відповідальність як важіль поліпшення умов праці на підприємствах України ... 139
Стежко Н.В. Методологічні основи використання комплексного підходу в менеджменті персоналу ... 144
Хлистик А.С., *Пеленок Ю.В.* Якісні й кількісні характеристики контролінгу в сфері кадрового планування ... 148
Найденко І.В. Зарубіжний досвід підготовки й перепідготовки кадрів у системі організації праці ... 152
Черкасов А.В. Упровадження мотиваційного механізму на підприємстві агропромислового комплексу ... 154
Воробйова О.Г., Воробйова О.А. Зарубіжний досвід управління персоналом державної служби ... 159
Петюх В.М., *Твердушка Т.Б.* Методичні засади виявлення непродуктивних втрат робочого часу ... 164
Сердюк О.Ю., *Трегубов О.С.*, *Філахтова Т.* Оцінка стану якості життя працівників сучасних організацій ... 172
Дяків О.П. Нові підходи в роботі сучасних кадрових служб ... 177

АНТИКРИЗОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Лук'янченко Н.Д., *Додонов О.В.* Регулювання ринку праці в умовах кризи: регіональний аспект ... 181

Грішнова О.А., *Полив'яна Н.М.* Соціально-трудові відносини в умовах глобальної економічної кризи: реальність, прогнози, стратегічні завдання 184
Лісогор Л.С. Напрями мінімізації впливу економічної кризи на реалізацію трудового потенціалу України 190
Антонюк В.П. Проблеми формування доходів населення в умовах економічної кризи та шляхи їх вирішення 195
Ситник Л.С. Напрями удосконалення процесів управління продуктивністю і оплатою праці на підприємстві в умовах кризи 199
Богуш Л.Г. Вітчизняна політика відтворення людських ресурсів і людського розвитку в умовах глобалізованої економічної кризи 203
Бунтовська Л.Л., Стрельченко Д.І., *Яковенко О.О.* Оцінка протестної активності працівників у період кризи 209
Гриневська С.М. Антикризове регулювання соціально-трудових відносин 214
Калина А.В. Удосконалення оплати праці персоналу в умовах антикризового регулювання 216
Кравченко В.О., *Малютенко О.Ю.* Чинники ефективного стилю керівництва в умовах кризи 220
Мороз О.С. Специфіка управління персоналом в умовах економічної кризи 224
Никифоренко В.Г. Освітянські програми як інструмент антикризового регулювання зайнятості 230
Панькова О.В. Оцінка правового захисту населення в умовах кризи 234
Пікалова Г.А. Антикризове регулювання процесів управління людськими ресурсами 238
Хромов М.І. Проблеми державного регулювання зайнятості населення в умовах глобальної економічної кризи 242
Шульга В.Г. Формування кадрового резерву на промислових підприємствах України в кризовій економіці 247
Моложавий В.М., *Немировська А.А.* Проблеми формування людського капіталу в умовах світової фінансової кризи 252
Монастирська Г.В. Людський фактор антикризового регулювання 256
Клименкова О.В. Методологічні аспекти розвитку інтелектуального капіталу в кризовій економіці 261
Панченко І.В., *Глінкіна Н.С.* Стратегічне управління людськими ресурсами в умовах кризи 266
Єлісєєва Н.А. Організація навчання та стимулювання персоналу для стабілізації кадрового складу в умовах кризи 271
Мартякова О.В., Поляков Є.В. Методичні підходи до вартісної оцінки людського життя 273
Мартякова Є.Ю. Добродійність і соціальна відповідальність бізнесу: загальне й розходження 279
Петенко І.В., Петенко А.В. Якість життя населення як соціально-економічна категорія 285
Орлов В.М., Кузьмінов В.А., Яцкевич І.В. Оцінка ефективності мотивації персоналу на підприємствах зв'язку 290
Орлова О.В., Шостак Л.В. Ефективне управління персоналом підприємства як спосіб раціонального використання трудових ресурсів ... 295
Зарецька Є.В. Соціальне страхування як складова державної соціальної політики 300
Гапонюк О. Сучасні тенденції міжнародного руху прямих іноземних інвестицій 303

Вестник Донецкого национального университета

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

ОСНОВАН В 1997 ГОДУ

посвященный 35-летию кафедры управления персоналом и экономики работы

Серия В. *Экономика и право*

Спецвыпуск, том 2, 2009

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие ... 7
Кафедре управления персоналом и экономики труда Донецкого национального университета – 35! ... 8

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Гринева В.Н., *Новикова М.Н.* Концепция системного управления трудовым потенциалом промышленных предприятий ... 10
Еськов А.Л., *Ушкалев В.В.* Использование эмоциональных факторов для создания мотивации к творческой деятельности ... 14
Лутай Л.А., *Ремеслова О.Л.* Механизм формирования стратегии управления кадровым потенциалом предприятия гостиничного хозяйства ... 18
Бубенко И.В., *Пантелеев М.С.* Управление процессом увольнения работников на промышленном предприятии ... 23
Герасименко О.А. Грейдирование – инновационный подход в оплате работы ... 27
Дьяченко Ю.Ю. Анализ современных взглядов на развитие персонала предприятия ... 32
Иванов С.Н., *Бугаева Ю.О.* Моделирование процесса движения кадров на предприятии ... 36
Калиниченко М.П. Оценка удовлетворенности персонала работой на промышленном предприятии для обеспечения его рыночной (маркетинговой) ориентации ... 42
Костишина Т.А. Концептуальные основы формирования конкурентоспособности в оплате работы как составной управления персоналом ... 48
Полянская Я.Л., *Касьянов А.В.* Усовершенствование организации работы на основе производственной философии «кайзен» ... 55
Савченко Г.А., Збрицкая Т.П., Макарчев О.А. Мотивы и стимулы к работе и их роль в повышении эффективности банков ... 59
Химченко А.Н., *Храпкина В.В.* Управление мотивацией персонала в контексте финансовой безопасности корпораций ... 63
Шилец Е.С. Организация эффективной деятельности отдела человеческих ресурсов как направление повышения их конкурентоспособности в мировой экономике ... 67
Александров Г.И. Методы повышения эффективности социального пакета ... 75
Вишневский А.С. Моделирование процессов соблюдения принципов социальной справедливости и экономической эффективности на равные предприятия ... 79
Кузьменко В.В. Зарубежный опыт применения гибкого подхода к формированию сбалансированного механизма оплаты труда на предприятиях производственной сферы ... 84
Безгин К.С., *Вознюк А.Н.* Создание мотивационной системы промышленного предприятия на основе субъектно-процессного подхода ... 89
Хандий Е.А. Управление персоналом на разных стадіях жизненного цикла предприятия: аспект самоорганизации ... 96
Денисенко И.А., *Ткачук П.Ю.* Мотивации трудовых ресурсов аграрных предприятий ... 101
Минчак Н.Дж. Современные подходы к управлению персоналом предприятия ... 106
Мальцева О.В. Мотивация работы сотрудников банка ... 111
Нестеренко Л.О. Система управления персоналом из мерчандайзинга ... 114
Шевченко А.Н. Актуальные вопросы внедрения инноваций в сферу труда персонала органов внутренних дел ... 118
Ганич Л.В. Оценка влияния трудового потенциала работника на результаты деятельности предприятия ... 123
Тужилкина О.В. Мотивация работы как инструмент управления человеческими ресурсами в условиях современного развития экономики ... 126
Шпандарук В.А. Управление персоналом предприятий на основе маркетинга ... 131
Ларичева А.В. Современные информационные технологии как метод повышения эффективности системы профессионального обучения работников ... 136
Шаповалова Э.В., *Бибикова В.* Корпоративная социальная ответственность как рычаг улучшения условий работы на предприятиях Украины ... 139
Стежко Н.В. Методологические основы использования комплексного подхода в менеджменте персонала ... 144
Хлыстик А.С., *Пеленок Ю.В.* Качественные и количественные характеристики контроллинга в сфере кадрового планирования ... 148
Найденко И.В. Зарубежный опыт подготовки и переподготовки кадров в системе организации труда ... 152
Черкасов А.В. Внедрение мотивационного механизма на предприятии агропромышленного комплекса ... 154
Воробьева О.Г., Воробьева О.А. Зарубежный опыт управления персоналом государственной службы ... 159
Петюх В.М., *Твердушка Т.Б.* Методические основы выявления непроизводительных потерь рабочего времени ... 164
Сердюк О.Ю., *Трегубов А.С.*, *Филахтова Т.* Оценка состояния качества жизни работников современных организаций ... 172
Дякив О. П. Новые подходы в работе современных кадровых служб ... 177

АНТИКРИЗИСНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Лукьянченко Н.Д., *Додонов О.В.* Регулирование рынка труда в условиях кризиса: региональный аспект 181
Гришнова Е.А., *Поливьяна Н.М.* Социально-трудовые отношения в условиях глобального экономического кризиса: реальность, прогнозы, стратегические задачи..... 184
Лисогор Л.С. Направления минимизации влияния экономического кризиса на реализацию трудового потенциала Украины 190
Антонюк В.П. Проблемы формирования доходов населения в условиях экономического кризиса и пути их решения..... 195
Сытник Л.С. Направления усовершенствования процессов управления производительностью и оплатой труда на предприятии в условиях кризиса 199
Богуш Л.Г. Отечественная политика воспроизведения человеческих ресурсов и человеческого развития в условиях глобального экономического кризиса 203
Бунтовская Л.Л., Стрельченко Д.И., *Яковенко Е.А.* Оценка протестной активности работников в период кризиса 209
Гриневская С.Н. Антикризисное регулирование социально-трудовых отношений 214
Калина А.В. Усовершенствование оплаты труда персонала в условиях антикризисного регулирования 216
Кравченко В.А., *Малютенко А.Ю.* Факторы эффективного стиля руководства в условиях кризиса 220
Мороз О.С. Специфика управления персоналом в условиях экономического кризиса 224
Никифоренко В.Г. Образовательные программы как инструмент антикризисного регулирования занятости..... 230
Панькова О.В. Оценка правовой защиты населения в условиях кризиса 234
Пикалова Г.А. Антикризисное регулирование процессов управления человеческими ресурсами..... 238
Хромов Н.И. Проблемы государственного регулирования занятости населения в условиях глобального экономического кризиса 242
Шульга В.Г. Формирование кадрового резерва на промышленных предприятиях Украины в кризисной экономике..... 247
Моложавый В.М., *Немировская А.А.* Проблемы формирования человеческого капитала в условиях мирового финансового кризиса..... 252
Монастырская Г.В. Человеческий фактор антикризисного регулирования 256
Клименкова О.В. Методологические аспекты развития интеллектуального капитала в кризисной экономике 261
Панченко И.В., *Глинкина Н.С.* Стратегическое управление человеческими ресурсами в условиях кризиса..... 266
Елисеева Н.А. Организация обучения и стимулирование персонала для стабилизации кадрового состава в условиях кризиса 271
Мартякова Е.В., Поляков Е.В. Методические подходы к стоимостной оценке человеческой жизни 273
Мартякова Е.Ю. Благотворительность и социальная ответственность бизнеса: общее и различия 279
Петенко И.В., Петенко А.В. Качество жизни населения как социально-экономическая категория 285
Орлов В.М., Кузьминов В.А., Яцкевич И.В. Оценка эффективности мотивации персонала на предприятиях связи..... 290
Орлова О.В., Шостак Л.В. Эффективное управление персоналом предприятия как способ рационального использования трудовых ресурсов 295
Зарецкая Е.В. Социальное страхование как составляющая государственной социальной политики..... 300
Гапонюк О. Современные тенденции международного движения прямых иностранных инвестиций 303

Bulletin of Donetsk National University

SCIENTIFIC JOURNAL

FOUNDED IN 1997

devoted to the 35-anniversary of department of personnel management and economics of labour

Series C. *Economics and Law*

Special issue, vol. 2, 2009

CONTENTS

Preface ... 7
Personnel Management and Labor Economics Department of the Donetsk National University is 35! ... 8

MANAGING PERSONNEL AT AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

Grynyova V.M., Novikova M.M. Conception of system management of labor potential for industrial enterprises ... 10
Eskov O.L., Ushkalyov V.V. Use of emotional factors for developing motivation of creative activity ... 14
Lutay L.A., Remeslova O.L. Mechanism of forming strategy for managing personnel potential of hotel enterprises ... 18
Bubenko I.V., Pantelleev M.S. Managing process of workers dismissal from an industrial enterprise ... 23
Gerasymenko O.O. Grading – an innovative approach to labor payment ... 27
Dyachenko Y.Y. Analysis of today's views as for enterprise's personnel development ... 32
Ivanov S.N., Bugaeva Y.O. Modeling process of personnel movement at an enterprise ... 36
Kalynychenko M.P. Assessment of personnel's job satisfaction at an industrial enterprise for providing its market (marketing) orientation ... 42
Kostyshyna T.A. Conceptual principles of forming competitiveness in labor payment as a component of personnel management ... 48
Polaynska Ya.L., Kasyanov A.V. Improvement of labor organization on the basis of production philosophy "caisen" ... 55
Savchenko G.O., Zbrytska T.P., Makarchev O.O. Motives and incentives to labor and their role in increasing efficiency of banks ... 59
Khymchenko A.M., Khrapkina V.V. Managing motivation of personnel in the context of financial security of corporations ... 63
Shilets E.S. Organization of effective work of the department of human resources as a way of raising their competitiveness in the world economy ... 67
Alexandrov G.I. Methods of enhancing the efficiency of a social package ... 75
Vyshnevskyi O.S. Modeling processes of observing principles of social justice and economic efficiency at enterprise level ... 79
Kuzmenko V.V. Foreign experience in using a flexible approach to formation of a balanced mechanism for labor payment at enterprises in the production sphere ... 84
Bezgin K.S., Voznyuk A.N. Creation of a motivational system at the industrial enterprise on the basis of a subject-process approach ... 89
Khandiy O.O. Managing personnel in different stages of enterprise's life cycle: an aspect of self-organization ... 96
Denysenko I.A., Tkachuk P.Y. Motivations of labor forces in agrarian enterprises ... 101
Minchak N.J. Modern approaches to managing enterprise's personnel ... 106
Maltseva O.V. Labor motivation of bank employees ... 111
Nesterenko L.O. The system for managing merchandising personnel ... 114
Shevchenko O.M. Urgent problems of introduction of innovations into the working sphere of the internal security organs personnel ... 118
Ganych L.V. Assessment of a worker's labor potential influence on the results of enterprise's operation ... 123
Tuzhylkina O.V. Labor motivation as an instrument for managing human resources under conditions of present economic development ... 126
Shpandaruk V.O. Managing enterprise's personnel on the basis of marketing ... 131
Larycheva A.V. Up-to-date information technologies as a method of increasing efficiency of employees occupational training ... 136
Shapovalova E.V., Bibikova V. Corporate social responsibility as a lever for increasing labor conditions at enterprises in Ukraine ... 139
Stezhko N.V. Methodological bases for using a comprehensive approach in personnel management ... 144
Khlystyk A.S., Pelenok Y.V. Qualitative and quantitative characteristics of controlling in the sphere of personnel planning ... 148
Naidenko I.V. Foreign experience in training and retraining of personnel in the system of labor organization ... 152
Cherkasov A.V. Introduction of a motivational mechanism in agro-industrial enterprises ... 154
Vorobyova O.G., Vorobyova O.A. Foreign experience in managing government service personnel ... 159
Petyukh V.M., Tverdushka T.B. Methodical principles of revealing non-productive losses of working hours ... 164
Serdyuk O.Y., Tregubov A.S., Filahtova T. Estimation of state of employees' life quality in present organizations ... 172
Dyakiv O.P. New approaches to the work of nowaday personnel services ... 177

ANTI-CRISIS REGULATION OF PROCESSES OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

Lukyanchenko N.D., Dodonov O.V. Regulation of labor market under the crisis: a regional aspect ... 181
Grishnova O.A., Polyv'yana N.M. Social and labor relations under the global economic crisis: reality, forecasts, strategic tasks ... 184
Lisogor L.S. Ways of reducing impact of the economic crisis on realization of the labor potential in Ukraine ... 190
Antonyuk V.P. Problems of formation of population's incomes under the economic crisis and ways to solve them ... 195
Sytnyk L.S. Ways of improving processes of labor productivity and management at the enterprises under the crisis ... 199
Bogush L.G. National policy of human resources reproduction and human development under the globalized economic crisis ... 203

Buntovska L.L., Strelchenko D.I., Yakovenko E.A. Assessment of protest activities of workers during the crisis 209
Grynevskaya S.M. Anti-crisis regulation of social and labor relations 214
Kalyna A.V. Improvement of labor payment under anti-crisis regulation 216
Kravchenko V.O., Malutenko O.Y. Factors of effective management style under the crisis 220
Moroz O.S. Specific management of personnel under the economic crisis 224
Nykyforenko V.G. Educational programs as an instrument of anti-crisis regulation of employment 230
Pankova O.V. Assessment of legal protection of population under the crisis 234
Pikalova G.A. Anti-crisis regulation of human resources management processes 238
Khromov M.I. Problems of government regulation of population employment under the global economic crisis 242
Shulga V.G. Formation of a personnel reserve at industrial enterprises of Ukraine in the crisis economy 247
Molozhavyi V.M., Nemyrovska A.A. Problems of formation of human capital under the world financial crisis 252
Monastyrska G.V. A human factor of anti-crisis regulation 256
Klymenkova O.V. On methodological aspects of intellectual capital development in the crisis economy 261
Panchenko I.V., Glinkina N.S. Strategic managing human resources under the crisis 266
Eliseeva N.A. Organization of personnel training and encouragement for stabilizing the staff under crisis conditions 271
Martayakova O.V., Polaykov E.V. Methodical approaches to estimation of human life cost 273
Martyakova E.Y. Charity and social responsibility of business: common features and distinctions 279
Petenko I.V., Petenko A.V. Quality of a population life as a social and economic category 285
Orlov V.M., Kuzminov V. A, Yatskevich I.V. Estimation of efficiency of motivation of the personnel on telecommunications agencies 290
Orlova O. V, Shostak L.V. Efficient control the enterprise personnel as a way of rational use of a manpower 295
Zaretskaya E.V. Social insurance as a component of the state social policy 300
Gaponyuk O. Modern tendencies of the international movement of direct foreign investments 303

ПЕРЕДМОВА

Донецька область створена 2 липня 1932 р. Це великий промисловий регіон із найбільшою серед областей України чисельністю населення. Тут мешкає близько 5 млн. чол. (10% населення України) 90 національностей. В адміністративно-територіальній структурі області 28 міст і 17 районів обласного значення, 21 внутрішньоміський район, 134 селища міського типу, 1122 сільських населених пункти.

Наявність паливно-енергетичних і мінерально-сировинних ресурсів у Донецькій області створили умови для розвитку промислового комплексу з високою концентрацією галузей важкої промисловості, наукової та соціальної інфраструктури. Економічний потенціал області складають понад 800 промислових, 16 тис. малих, близько 600 сільськогосподарських підприємств усіх форм власності, понад 500 спеціалізованих будівельних організацій, понад 2000 фермерських господарств.

В області виробляється п'ята частина загальнодержавного обсягу промислової продукції. Донецька область посідає перші місця в Україні з виробництва основних видів промислової, сільськогосподарської продукції. Донецька область є найбільшим суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності в Україні, за зовнішньоторговельним оборотом вона посідає третє місце в Україні, експорт становить 70%.

Донецька область є не лише виробничим, але і науковим центром. За кількістю наукових установ вона входить у першу п'ятірку регіонів України (разом із Києвом, Харківською, Дніпропетровською та Львівською областями). За кількістю працівників наукових організацій область посідає четверте місце в Україні після Києва, Харківської і Дніпропетровської областей.

Фундаментальна наука у Донецькій області почала інтенсивно розвиватися в 60-х роках XX ст., коли був організований Донецький науковий центр (1965 р.). Дослідження здійснювалися у сфері фізики, математики, хімії, біології та економіки. Сьогодні Донецький науковий центр є органом державного управління науковою діяльністю в регіоні, науково-координаційною установою, яка спрямовує зусилля вчених регіону незалежно від їх наукової спеціалізації та відомчої приналежності на вирішення комплексних проблем міжгалузевого характеру.

Серед актуальних наукових проблем, що досліджуються в регіоні, є питання ефективного управління людськими ресурсами на різних рівнях (державному, регіональному, галузевому, виробничому). Важливість вивчення цих питань останнім часом підвищується значним впливом економічної кризи на стан формування та використання людських ресурсів. У зв’язку з цим Донецька обласна державна адміністрація разом із науковцями області прикладає значних зусиль для створення науково-методичного обґрунтування оптимальних умов розвитку трудового потенціалу регіону.

Від імені Донецької обласної державної адміністрації вітаю читачів наукового збірника та щиро бажаю їм подальшої плідної праці, наснаги та нових здобутків, життєвих, творчих, наукових і ділових успіхів.

Заступник голови Донецької обласної державної адміністрації ***Б.І. Адамов***

КАФЕДРІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ І ЕКОНОМІКИ ПРАЦІ ДОНЕЦЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ – 35!

Запорукою успішної діяльності будь-якого підприємства і сталого соціально-економічного розвитку регіонів у сучасних умовах є правильно організоване та виважене управління людськими ресурсами. У зв'язку з цим виникає потреба у висококваліфікованих фахівцях універсального типу в галузі економіки, управління й бізнесу. Підготовкою таких фахівців уже тридцять п'ять років займається кафедра управління персоналом і економіки праці Донецького національного університету.

Кафедра «Управління персоналом і економіки праці» Донецького національного університету є однією з провідних кафедр зазначеного профілю у класичних університетах України. Історія розвитку кафедри починається з 1974 р., коли на засадах кафедри «Економіка і організація виробництва» була створена кафедра «Економіка праці». У 1987 р. її було перейменовано на кафедру «Економіка і соціологія праці». Наступним кроком розвитку кафедри є 1996 р., коли вона дістала нову назву – «Управління трудовими ресурсами», а з жовтня 2003 р. – «Управління персоналом і економіки праці».

На кафедрі, яку очолює професор, доктор економічних наук, академік АЕН України Лук'янченко Наталя Дмитрівна, сформовано високопрофесійний викладацький склад (серед викладачів кафедри 5 докторів наук, 15 кандидатів наук).

Високий рівень наукового і педагогічного потенціалу викладачів кафедри, результати наукових досліджень знайшли відображення в навчальних і наукових публікаціях: монографіях, навчальних посібниках, методичних рекомендаціях, статтях, лекційних курсах. За п'ятирічний період (2004-2008 рр.) співробітниками кафедри підготовлено 9 монографій.

На кафедрі працює наукова школа під керівництвом д.е.н., проф. Н.Д. Лук'янченко. У рамках наукової школи здійснюються дослідження сучасних проблем соціально-трудових відносин і економіки праці. З 1976 р. на кафедрі діє аспірантура, а з 1998 р. – магістратура, у 2004 р. відкрито докторантуру. За 2004-2008 рр. здобувачами та викладачами кафедри захищено 4 докторські та 11 кандидатських дисертацій.

Здійснюючи освітянську та наукову діяльність, кафедра співробітничає з підприємствами, організаціями та науковими установами регіону. Уже багато років триває плідна співпраця кафедри з Інститутом економіки промисловості НАН України (м. Донецьк), Радою по вивченню продуктивних сил України НАН України (м. Київ), Інститутом демографії та соціальних досліджень НАН України (м. Київ), ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України» (м. Київ), Науково-дослідним інститутом соціально-трудових відносин НАН України (м. Луганськ), Луганською філією Інституту економіко-правових досліджень НАН України.

Кафедра співробітничає з провідними вищими навчальними закладами України, що мають споріднені кафедри: Київським національним університетом ім. Т. Шевченка, Київським національним економічним університетом ім. В. Гетьмана, Хмельницьким національним університетом, Одеським державним економічним університетом, Східноукраїнським національним університетом ім. В. Даля (м. Луганськ), Національним університетом водного господарства та природокористування (м. Рівне), Полтавським університетом споживчої кооперації, Інститутом ринку та соціальної політики (м. Донецьк), Інститутом економіки та господарського права (м. Донецьк), Донецьким національним університетом економіки

і торгівлі ім. М.І. Туган-Барановського, Донецьким національним технічним університетом, Донецьким державним університетом управління, Донецьким інститутом автодорожнього транспорту.

Кафедрою встановлені контакти та досягнута домовленість про співробітництво з Лоранд Університетом (м. Будапешт) та Університетом Сандерленду та Нотінгемським університетом (Великобританія), Університетом Македонія (Греція), Московським державним університетом ім. М. Ломоносова (Росія), Університетом економіки і фінансів (м. Санкт-Петербург, Росія).

Важливим напрямом діяльності кафедри управління персоналом і економіки праці є наукова діяльність, пов'язана з дослідженням різних аспектів управління людськими ресурсами в ринковій економіці.

Кафедра виступає ініціатором проведення міжнародних науково-практичних конференцій, починаючи з 2001 р. кафедрою проведено 5 науково-практичних конференцій. Міжнародну науково-практичну конференцію «Управління людськими ресурсами: держава, регіон, підприємство» (23-26 вересня 2009 р., Донецьк-Слов'янськ) присвячено 35-річчю кафедри. З цієї нагоди підготовлено спеціальний випуск Вісника Донецького національного університету, що містить наукові статті з найбільш актуальних проблем соціальної політики, людського розвитку, регіональної кадрової політики, управління персоналом на виробничому рівні та антикризового регулювання процесів управління людськими ресурсами.

Серед авторів збірника – провідні вчені, представники органів державної влади регіонального рівня, керівники і фахівці промислових підприємств, а також молоді вчені, що свідчить про актуальність і значущість проблем, які порушує конференція.

Надруковані статті містять не лише теоретичні доробки у сфері управління людськими ресурсами, але і практичні рекомендації, що дозволять підвищити якість управління людськими ресурсами на всіх рівнях та створити передумови для соціально-економічного зростання.

Декан економічного факультету
Донецького національного університету
доктор економічних наук, професор **Г.О. Черніченко**

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

КОНЦЕПЦІЯ СИСТЕМНОГО УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Гриньова В.М., д.е.н., проф., заслужений діяч науки і техніки,
Новікова М.М., к.е.н., доц., Харківський національний економічний університет

Ускладнення сучасних виробничих завдань потребує використання нових технологій, що обумовлює необхідність кількісних і якісних перетворень у структурі трудового потенціалу промислових підприємств. Кількісні перетворення пов'язані зі скороченням чисельності персоналу у результаті впровадження нових ресурсозберігаючих технологій, але поряд із цим потребуються якісні перетворення, що спрямовані на підготовку висококваліфікованих і інноваційно активних працівників. Сучасне промислове виробництво потребує від персоналу високої професійної майстерності, здатності самостійно приймати правильні виробничі рішення, навичок корпоративної культури, відповідальності за якість кінцевого результату, знання технології та організації виробництва, творчої здібності. Тому однією з важливих рис сучасного промислового виробництва є його залежність від якості робочої сили й ефективності управління нею.

Більшість учених приділяють увагу концепціям управління персоналом, не враховуючи при цьому важливість умов, у яких робітник працює, що безпосередньо впливає на якість формування, реалізації та розвитку його трудового потенціалу [1-8].

Метою статті є поєднання в запропонованій концепції кількісних і якісних характеристик персоналу сучасних промислових підприємств з умовами їх реалізації на основі теоретико-методологічних поглядів на системне управління трудовим потенціалом. Для досягнення цієї мети необхідно вирішити такі завдання:

визначити сутність, зміст і структуру концепції системного управління трудовим потенціалом промислових підприємств;

обґрунтувати основні положення концепції;

визначити сутність і зміст системи управління трудовим потенціалом, технології управління, механізму реалізації концепції.

Концепція системного управління трудовим потенціалом промислових підприємств – це теоретико-методологічні погляди на розуміння і визначення суті, змісту, цілей, завдань, принципів і методів системного управління трудовим потенціалом, а також організаційно-практичних підходів до формування механізму її реалізації в конкретних умовах промислового виробництва на основі методології системного управління, формування системи управління і розробки технології системного управління трудовим потенціалом. Концепція системного управління має забезпечити відповідь на запитання: як слід здійснювати (у теоретико-методологічному аспекті) управління трудовим потенціалом промислових підприємств через системне управління формуванням, використанням і розвитком якостей і характеристик персоналу і умов реалізації їх трудової діяльності для досягнення запланованих результатів?

Промислове виробництво використовує як однин з основних факторів – персонал, який має кількісні і якісні характеристики, що у поєднанні з умовами їх реалізації визначає трудовий потенціал підприємства. При цьому кількісні характеристики персоналу визначаються чисельністю працівників за віком; статтю; професіями; кваліфікацією; рівнями освіти; підготовкою і перепідготовкою кадрів; рівнями

© Гриньова В.М., Новикова М.М.

інноваційної активності; досвідом роботи; рівнем здоров'я; особистими характеристиками. Якісні характеристики персоналу визначаються віком; рівнем кваліфікації, освіти, інтелектуального розвитку та творчої активності, здоров'я; досвідом роботи; особистими характеристиками (працездатністю, організованістю, відповідальністю, вимогливістю до себе, цілеспрямованістю); результативністю трудової діяльності кожного працівника.

Умови реалізації трудового потенціалу передбачають такі складові: мотивацію та стимулювання праці, перш за все матеріальне; рівень оснащення робочих місць; рівень охорони праці (ступінь відповідності умов праці нормам охорони праці); рівень соціального забезпечення працівників; морально-психологічний клімат у колективі та рівень корпоративної культури; можливості професійного просування по службі та навчання, перенавчання і підвищення кваліфікації кадрів; ступінь дотримання чинного трудового законодавства; рівень розвитку соціально-трудових відносин і соціального партнерства; якість адміністративного управління.

Ураховуючи те, що однією зі складових трудового потенціалу промислових підприємств є певні кількісні та якісні характеристики персоналу у їх взаємозв'язку і взаємообумовленості, то доцільно розглянути працівника як сучасну економічну особистість. На основі ієрархії потреб людини, які обґрунтував американський психолог А. Маслоу, можна виділити потреби, що мотивують людину до праці (від нижчого до вищого рівня): фізіологічні потреби; потреби в безпеці; потреби в повазі і досягненні успіху; потреби пізнавальні; естетичні; потреби в самореалізації та розвитку особистості [4].

Головним мотивуючим фактором працівника в сучасних умовах є відповідність, перш за все, матеріальної винагороди та праці, що упредметнена в результатах його трудової діяльності. Про це свідчить сучасна концепція «економічної людини», що ґрунтується на отриманні очікуваної винагороди за працю [4]. Тому системне управління трудовим потенціалом має враховувати матеріальне стимулювання як основний фактор мотивації ефективної праці. Слід зазначити, що автори пропонують розглядати системне управління трудовим потенціалом як процес, який здійснюється в системі управління, при взаємопов'язаному та взаємообумовленому функціонуванні всіх її складових на основі системного підходу та комплексного вивчення трудового потенціалу підприємства з позицій системного аналізу та синтезу.

Головною метою системного управління трудовим потенціалом промислового підприємства (ТППП) є його забезпечення персоналом відповідної якості в потрібній кількості для забезпечення відповідних результатів діяльності та створення сприятливих умов реалізації трудового потенціалу. Досягнення зазначеної мети потребує її деталізації на основні цілі та підцілі нижчих рівнів до конкретизації певних завдань.

Взаємозв'язки принципів і методів системного управління в концепції мають бути побудовані у такій логічній послідовності, щоб вона забезпечувала поєднання всіх складових системи управління трудовим потенціалом. До принципів системного управління трудовим потенціалом промислових підприємств належать такі:

принцип цілеспрямованості системного управління ТППП на певний результат має реалізовуватися через досягнення інтегрального результату розвитку ТППП і соціально-економічної системи підприємства;

принцип функціональної обумовленості системного управління ТППП має реалізовуватися через основні функції системного управління;

принцип обґрунтування управлінських рішень має реалізовуватися на основі використання економіко-математичного апарату, економічних законів, об'єктивної оцінки результатів формування, використання і розвитку ТППП;

принцип погодженості складових системи управління ТППП має реалізовуватися на основі обґрунтування і врахування взаємозв'язку і взаємодії всіх складових системи, її взаємозв'язку та взаємодії з внутрішнім і зовнішнім середовищем підприємства;

принцип ієрархічності системного управління ТППП має реалізовуватися через ієрархічні властивості всіх складових системи управління;

принцип раціоналізації діапазону управління ТППП має реалізовуватися на основі визначення й обґрунтування оптимального діапазону керованості суб'єктом управління (адміністрацією підприємства) об'єкта – (персоналу, яким управляють, і умовами здійснення трудової діяльності персоналу);

принцип використання адекватної та достовірної інформації в системі управління ТППП має реалізовуватися на основі створення та функціонування системи інформаційного забезпечення системи управління ТППП;

принцип максимізації результату управління ТППП має реалізуватися на основі визначення й оцінки результативності діяльності промислових підприємств;

принцип оптимізації управління ТПП має реалізовуватися на основі забезпечення запланованої результативності діяльності при обґрунтуванні можливої економії сукупності ресурсів управління;

принцип відповідності завдання, що поставлено перед виконавцем, повноваженням, які він має, ресурсному забезпеченню виконання завдання і вмотивованості виконавця.

Серед методів управління ТППП доцільно розглянути економічні, організаційні, соціальні та психологічні методи, тому що вони охоплюють всю сукупність управлінського впливу на персонал. Економічні методи створюють певні економічні умови формування, використання та розвитку трудового потенціалу. Ефективне використання економічних методів управління створюють сприятливі умови формування, використання і розвитку ТППП. Організаційні методи управління реалізуються в певній організаційній структурі управління шляхом розробки і реалізації організаційних механізмів забезпечення ефективного формування, використання і розвитку ТППП. За допомогою соціальних методів управління ТППП забезпечують соціальні умови формування, використання і розвитку ТППП. Ефективна реалізація цих методів спрямована на забезпечення сприятливих соціальних умов на підприємстві, перш за все, забезпечення працівників соціальними пакетами. Психологічні методи управління ТППП засновані на створенні сприятливого морально-психологічного клімату в колективі.

Технологія системного управління ТППП – це варіант послідовності операцій розробки, обґрунтування, затвердження та реалізації управлінських рішень, обґрунтований за критерієм мінімізації ресурсів при виконанні запланованих завдань формування, використання та розвитку трудового потенціалу на основі використання спеціальної техніки, кваліфікованого персоналу, відповідних методів і сукупності принципів системного управління.

Методологія системного управління ТППП – це сукупність методів системного управління, що має певне логічне поєднання в методиках аналізу й оцінці рівня розвитку трудового потенціалу, ефективності його формування та використання, розробки та реалізації стратегії, планів формування, використання і розвитку трудового потенціалу, розробки нової чи вдосконалення існуючої організації управління (через організаційні структури управління), мотивації персоналу, контролю за процесами формування. використання та розвитку ТППП.

Система управління ТППП – це взаємодія певних складових, що обумовлена єдністю інтересів трудової діяльності на основі ієрархічної властивості кожного елемента системи. При цьому система управління ТППП поєднує такі складові: цілі та завдання управління ТППП; функції управління ТППП; процес управління ТППП при

використанні певних принципів, методів і інструментів управління ТППП та відповідного ресурсного забезпечення. Складові системи управління ТППП можна розглядати як підсистеми, що знаходяться в постійній взаємодії. Система управління ТППП є відкритою, вона активно взаємодіє із зовнішнім середовищем, що справляє постійний вплив на її стан і поведінку.

Механізм реалізації концепції системного управління ТППП – це практичний спосіб досягнення цілей і виконання завдань формування, використання і розвитку ТППП на основі принципів і методів системного управління (СУ) через реалізацію функцій (СУ) шляхом використання технології (СУ).

Таким чином, основними концептуальними положеннями системного управління ТППП є такі:

досягнення ефективності формування, використання та розвитку ТППП необхідне для забезпечення результативної діяльності сучасного промислового підприємства. При цьому результативна діяльність передбачає досягнення запланованих показників;

основним фактором виконання планових завдань є персонал відповідної якості та кількості. При цьому фактична кількість персоналу має відповідати нормативній кількості, яка розраховується на основі спеціальних методик;

ефективне формування, використання і розвиток ТППП можна забезпечити на основі СУ, що реалізується в системі, яка органічно поєднує цілі та завдання управління ТППП, функції управління ТППП, процес управління ТППП при відповідному методичному і методологічному та ресурсному забезпеченні, а також технології системного управління ТППП;

ефективне формування, використання і розвиток ТППП потребує сприятливих умов, однією зі складових яких є дієві механізми мотивації та стимулювання праці, що адекватні сучасному розумінню місця і значення працівника в забезпеченні результативної діяльності підприємства.

РЕЗЮМЕ

Рассматривается концепция системного управления трудовым потенциалом промышленных предприятий, ее основные положения и составляющие: цели и задачи, принципы, методология, система и технология управления трудовым потенциалом.

SUMMARY

The article presents Conception of system management of labor potential for industrial enterprises, its main provisions and parts including goals and tasks, principles, methodology, system and technology of managing labor potential.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Амоша О.І. Якість трудового потенціалу та управління трудовою сферою в Україні: соціальна експертиза: Монографія / О.І. Амоша, О.Ф. Новікова, В.П. Антонюк, Л.В. Шаульська та ін. – Донецьк: ІЕП НАН України, 2006. – 208 с.
2. Гриньова В.М. Проблеми управління трудовими ресурсами підприємства. Наукове видання / В.М. Гриньова, О.М. Ястремська. – Харків: ХНЕУ, 2006. – 192 с.
3. Гавкалова Н.Л. Соціально-економічні механізми ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування / Н.Л. Гавкалова. – Харків: ХНЕУ, 2007. – 400 с.
4. Новікова М.М. Системне управління трудовим потенціалом підприємства: моногр. / М.М. Новікова. – Харків: ХНЕУ, 2008. – 212 с.

5. Назарова Г.В. Формування та розвиток людського капіталу корпоративних підприємств / Г.В. Назарова, Н.Л. Гавкалова, Н.С. Маркова. – Харків: ХНЕУ, 2006. – 240 с.

6. Верхоглядова Н.І. Управління розвитком людських ресурсів: моногр. / Н.І. Верхоглядова, С.Б. Ільїна, Н.А. Іванникова, О.В. Лаврінченко. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2006. – 317 с.

7. Панкратов А.С. Трудовой потенциал в системе управления производством: моногр. / А.С. Панкратов. – М.: Изд-во МГУ, 1983. – 214 с.

8. Криклій А.С. Освіта і професійне навчання як чинники розвитку трудового потенціалу: моногр. / А.С. Криклій. – К.: Репрографіка, 2005. – 473 с.

ВИКОРИСТАННЯ ЕМОЦІЙНИХ ЧИННИКІВ ДЛЯ СТВОРЕННЯ МОТИВАЦІЇ ДО ТВОРЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Єськов О.Л., д.е.н., проф., Донбаська державна машинобудівна академія, м. Краматорськ,

Ушкальов В.В., Харківський національний економічний університет

Швидкий розвиток економіки знань та зростання інтелектуалізації праці, забезпечення конкурентоспроможності продукції машинобудівних підприємств потребують концентрації на створенні та випуску високотехнологічних продуктів, споживчі якості яких є вищими за середні на ринку. Останні ж закладаються у процесі розробки продукту, під час виробництва можуть лише погіршитися за рахунок неякісного виготовлення чи відхилень від технології.

У сучасних умовах усі показники конкурентоспроможності та стабільності підприємства, сама процедура формування оптимального портфеля інвестиційних проектів інновативного характеру являє собою один із найважливіших процесів, що забезпечують ефективне функціонування та розвиток підприємства. Отже, у першу чергу, зростає вага капіталовкладень, що спроможні підвищити ефективність використання людського ресурсу, і це робить актуальним вирішення питань, пов’язаних із побудовою системи мотивації розробників нової техніки.

Аналіз фундаментальних та прикладних економічних досліджень свідчить про зростаючу увагу до використання людського фактора в підвищенні прибутковості та економічної стабільності підприємств. Вплив суб’єктивного фактора, соціально-економічних та соціально-психологічних чинників на забезпечення конкурентоспроможності підприємств досліджували А. Сміт, Г. Бекер, Д. Канеман, Г. Саймон, Г. Хемел, К. Прахалад, Р. Сайєрт, Т. Пітер, В. Геєць, О. Амоша.

Значний науковий внесок у розробку теоретичних засад мотивації працівників підприємств зроблено такими дослідниками, як: В. Врум, Л. Виготський, Ф. Герцберг, О. Дороніна, Є. Ільїн, А. Колот, Р. Лайкерт, Е. Лоулер, Д. МакКлелланд, А. Маслоу, Л. Портер та інші. Утім, залишаються недостатньо дослідженими та потребують уточнення питання здійснення адресної мотивації розробників нової техніки (конструкторів) та використання емоційних чинників, які створюють основу для мотивації творчої інтелектуальної праці людини, що є дуже актуальним для багатьох вітчизняних підприємств.

Метою статті є визначення теоретичних та методичних засад і шляхів використання емоційного ресурсу для створення мотивації творчої діяльності розробників нової техніки.

У сучасному житті багато уваги приділяється високопродуктивній техніці, при цьому емоції все частіше відходять на другий план, і сприймаються як дещо

© Єськов О.Л., Ушкальов В.В.

другорядне. Між тим, успіх визначається гармонійним поєднанням трьох чинників: розуму, почуттів, інтуїції людини. При цьому фактором, який значно впливає на можливість досягнення успіху, є сила мотивації.

Як свідчить історія, люди, що досягають значного успіху та вершин творчості, характеризуються тим, що гроші для них не є головним. У роботі С. Цикцентміхалія [6], де досліджується процес отримання людиною задоволення від трудової діяльності, описано динамічний досвід людей, які цілком присвячують себе певному виду діяльності, що визначено ним як «flow-ефект» – ефект потоку, занурення, стан повної захопленості справою. Згідно із С. Цикцентміхалієм, оптимальний стан flow-ефекту виникає тоді, коли людина переживає суб'єктивно значиму діяльність як виклик, вимогу, а власні навички та здібності – як такі, що відповідають цій вимозі [6]. Існування переходів до такого стану свідчить про наявність динаміки та циклічності мотиваційних станів, що обумовлюють творчу активність.

Погоджуючись із цим, слід зазначити, що оскільки творча активність завжди має процесуальний характер, а конкретні практичні завдання з розробки – орієнтовані на змістовну сторону діяльності й саме результат є критерієм винагороди у традиційних системах стимулювання, то можна припустити, що у процесі мотивації розробників часто втрачається процесуальна емоційна складова, яка й мотивує до творчості. Стосовно проблеми дослідження це означає додатково необхідність створення сприятливих умов для діяльності розробників, де потреба у творчості знайшла б максимальне задоволення.

Натхнення багатьма дослідниками пов'язується з емоціями, які виплескуються зсередини людини, перетворюючись на рішучість, перед якою не встоять ніякі перешкоди. Натхнення – це та сила, яка примушує нас діяти, яка дає поштовх та сприяє народженню новаторської ідеї, досягненню великої мети. «Навіть маленька іскринка здатна перетворитися в палаюче полум'я, якщо паливом є натхнення», – засвідчує Н. Енкельман у своїй новій роботі «Влада мотивації» [4].

На основі емоційних прихильностей індивідів один до одного складається система їх зобов'язань перед організацією (Н. Аллен, Дж. Мейєр) [5]. У той же час управління системою зобов'язань є ефективним інструментом для формування організаційної лояльності й непрямим фактором управління знаннями; сприяє зростання відповідальності за виконувану роботу, формує почуття причетності до організації, приводить до прийняття цілей і цінностей організації на ірраціональному рівні, ідентифікації себе з організацією та зростання індивідуального трудового ентузіазму (Р. Крамер, Т. Тайлер) [7]. Отже, вплив на систему емоційних прихильностей розробників нової техніки може допомогти у вирішенні не тільки питань, безпосередньо пов'язаних із мотивацією, а також споріднених із нею – питань лояльності, причетності, відповідальності.

Сучасна філософія менеджменту вважає, що в основі впливу на людей (конструкторів) повинні бути не примус, а мотиваційні регулятори, побудовані з урахуванням психологічних особливостей людини. У загальнопсихологічному плані під мотивом розуміють усвідомлене внутрішнє спонукання до активності. Розглядаючи мотиваційні аспекти діяльності конструкторських підрозділів підприємств, слід зазначити, що головна мета управлінського впливу полягає в тому, щоб підняти рівень активності конструкторів і якість їх життя, їх особисту зацікавленість через ефективну мотивацію праці до такого ступеня, щоб працівники вважали себе залученими до створення прибутку та причетними до результатів праці, щоб прибуток був бажаною насолодою не тільки для роботодавців, а й для працівників. Прибуток як показник-провокатор є сильним мотивом і для роботодавців, і для працівників підприємства, проте потребує певних формуючих заходів, аби зайняти гідне місце у структурі мотивації людини.

З огляду на те, що кінцевий результат діяльності розробника знаходиться у прямій залежності від конкретних дій та операцій, то розглядаючи мотивацію, необхідно враховувати психоемоційні особливості виникнення активності людини у трудовій діяльності. Ключовим чинником, що обумовлює виникнення та розвиток мотивації при цьому виступають емоції, що супроводжують трудову діяльність.

Отже, розглядаючи творчі аспекти мотивації розробників нової техніки, поняття «мотивація працівників до НДДКР» має бути уточнено і визначено як процес активізації індивідуальної та групової інноваційної активності працівників завдяки створенню умов та використанню методів, що комплексно враховують раціональні та емоційні переваги та потреби працівників у процесі досягнення цілей підприємства у сфері НДДКР. Таке розуміння мотивації зазначеної категорії працівників дозволяє уточнити схему мотиваційного процесу розробників нової техніки та здійснити його моделювання з урахуванням дії раціональних та емоційних факторів підвищення продуктивності праці.

Поведінка розробника нової техніки обумовлюється не тільки усвідомленням раціональності, оскільки частина мотивів залишається неусвідомленими. При цьому хоча наявність потреби є обов'язковою умовою виникнення емоції, вона не є єдиною та достатньою. Згідно з інформаційною теорією емоцій П. Симонова [2; 3], емоція – це відображення мозком величини потреби й імовірності її задоволення в даний момент. Тож, емоція може виступати одночасно як індикатор сили спонукального чинника, і як регулятор поведінки. З огляду на зазначене, схема мотиваційного процесу має бути уточнена (див. рисунок).

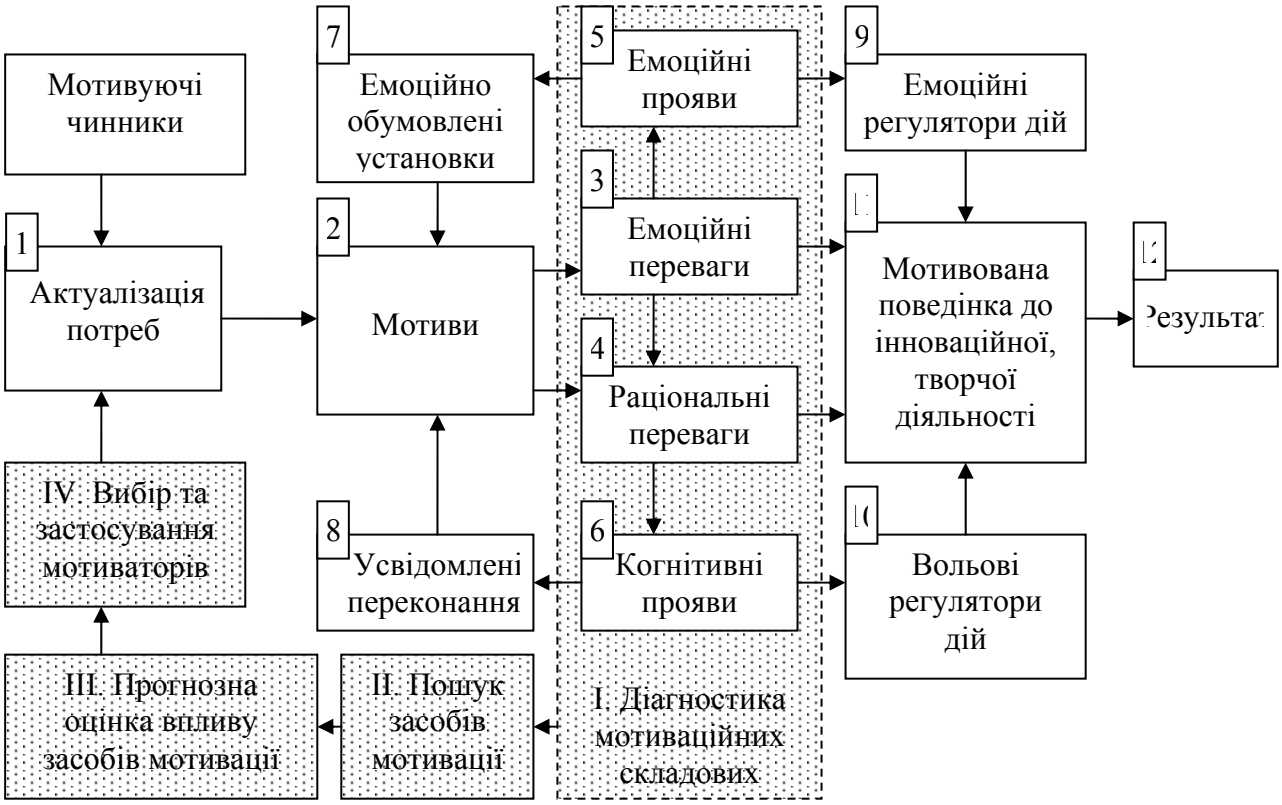


Рисунок. Схема мотиваційного процесу розробників нової техніки

Аналіз теоретичних джерел та результатів експертних досліджень показав, що підвищення продуктивності праці розробників нової техніки прямо пов'язане з урахуванням у процесі їх мотивації комплексу факторів економічного та неекономічного характеру, зокрема, наявністю відповідних умов для здійснення НДДКР як на рівні підприємства, так і на рівні галузі й держави в цілому.

Шляхом практичної реалізації зазначених теоретичних положень вбачається підхід, що передбачає формування та розвиток суб'єктно-орієнтованої мотивації розробників нової техніки на підприємствах машинобудівної галузі, який ґрунтується на моделюванні чинників активуючих творчу поведінку працівника в напрямі досягнення цілей підприємства. При цьому здійснення моніторингу емоційного стану працівників, що надає можливість отримати дані про рівень актуальності існуючих потреб за емоційними проявами, та інформація про здатність наявних засобів стимулювання задовольняти потреби працівників, дозволяє сформувати оптимальний набір засобів мотивації в рамках програми мотивації.

Першочерговими завданнями щодо впровадження такого підходу є: підвищення емоційної компетентності менеджерів стосовно розпізнавання емоційних станів працівників, оволодіння засобами визначення оцінки емоційних проявів, оволодіння засобами свідомого впливу на емоційні стани працівників шляхом оптимізації процесу комунікації та використанням інтерактивних технологій навчання (тренінг, психодрама).

Висновки: заходи з мотивації та стимулювання творчої діяльності мають бути узгоджені з ідентичністю кожного розробника нової техніки, ураховувати його індивідуальні реакції та спрямовані на задоволення актуальних потреб та інтересів. При створенні системи мотивації необхідна орієнтація на збереження та формування суб'єктності розробників нової техніки, відмова від маніпулювання. Основними аспектами менеджменту в забезпеченні мотивації до творчої діяльності працівника є: орієнтація на співробітника; інформативно-забезпечуюча роль менеджера; натхнення; адаптивна взаємодія; установлення довіри й розуміння.

У подальших дослідженнях варто визначити вагу структурних компонент емоційного чинника як джерела мотивації, інформації, цінності та побудови корпоративної культури у процесі досягнення організаційних цілей, що забезпечує синергетичний ефект поведінки людини на груповому й організаційному рівні.

РЕЗЮМЕ

Определены теоретические и методические основы, пути использования эмоционального ресурса для создания мотивации творческой деятельности разработчиков новой техники.

SUMMARY

Theoretical and methodical principles are defined, as well as the ways of using emotional resource for developing motivation of creative activity for designers of advanced equipment.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Краткий психологический словарь / сост. Л.А. Карпенко; под общ. ред. А.В. Петровского, М.Г. Ярошевского. – М.: Политиздат, 1985. – 432 с.

2. Симонов П. В. Мотивированный мозг / П. В. Симонов. – М.: Наука, 1987. – 272 с.

3. Симонов П. В. Эмоциональный мозг / П. В. Симонов. – М.: Наука, 1981. – 216 с.

4. Энкельманн Н.Б. Власть мотивации. Харизма, личность, успех / Н.Б. Энкельманн: пер. с нем. – М.: Интерэксперт, 2005. – 272 с.

5. Alien N. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity / N. Alien, J. Meyer // Journal of Organizational Behavior. – 1996. – Vol. 49. – P. 252–272.

6. Csikszentmihalyi M. Beyond boredom and anxiety / M. Csikszentmihalyi. – San Francisco: Jossey-Bass, 2000. – XXX, 231 p.
7. Kramer R. M. Trust In Organizations: Frontiers of Theory and Research / R. M. Kramer, T. R. Tyler. – Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 1996. – 429 p.

МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА

Лутай Л.А., д.э.н., доц.,
Ремеслова О.Л., Донецкий национальный университет экономики и торговли им. Михаила Туган-Барановского

Динамичное развитие гостиничного хозяйства, повышение уровня требований потребителей к качеству гостиничных услуг характеризуется усилением конкурентной борьбы между появившимися гостиничными предприятиями с эффективной системой управления и существующими гостиничными предприятиями, большинство из которых по уровню обслуживания не соответствует действующим категориям.

Для дальнейшего привлечения клиентов возникает проблема увеличения количества гостиничных предприятий и повышения качества, а также предоставляемых услуг на основе формирования стратегии управления кадровым потенциалом, которая призвана обеспечить высокий уровень сервиса, необходимый для удовлетворения потребностей клиентов на уровне международных стандартов в долгосрочной перспективе.

Широкий круг вопросов, связанных с исследованием кадрового потенциала предприятий, поиском методов прогнозирования и управления кадровым потенциалом отражен в трудах известных зарубежных и отечественных ученых. Среди них научные труды М. Альберта, С. Аткинсона, Б.М. Андрушкова, С.В. Беляева, Д.П. Богини, М.И. Долишного, Т.А. Заяца, А.М. Колота и многих других. В то же время проблемам формирования и развития кадрового потенциала предприятий гостиничного хозяйства, выбора и обоснования стратегии, ориентированной на эффективное управление персоналом, уделяется недостаточно внимания.

В настоящее время отсутствуют единые методические рекомендации по формированию стратегии управления кадровым потенциалом предприятия гостиничного хозяйства в условиях динамичного развития сферы услуг. Недостаточная разработанность поставленной проблемы и ее значимость для теории и практики стратегического управления предприятием гостиничного хозяйства с целью повышения его конкурентоспособности определяют актуальность исследования.

Целью исследования является разработка и обоснование стратегии управления кадровым потенциалом предприятия гостиничного хозяйства в условиях динамично развивающейся сферы услуг и роста конкуренции на рынке услуг.

Предоставляя гостиничные услуги важно максимально эффективно использовать кадровый потенциал гостиницы, поскольку личный контакт потребителя и производителя услуг обусловливает сильную зависимость качества предоставляемых услуг от квалификации и профессионализма персонала предприятия. Качество трудовых ресурсов непосредственно влияет на конкурентные возможности гостиницы и является одной из важнейших сфер создания конкурентных преимуществ [1, с. 204-249].

Производство гостиничного продукта и его дальнейшее продвижение к конечному потребителю связаны с правильностью выбора стратегии управления кадровым потенциалом гостиницы, поскольку это обусловливает эффективность формирования конкурентоспособного гостиничного продукта.

© Лутай Л.А., Ремеслова О.Л.

Процесс разработки и реализации стратегии управления кадровым потенциалом гостиницы представляет собой совокупность последовательных действий (рис. 1).

Рис. 1. Алгоритм разработки и реализации стратегии управления кадровым потенциалом гостиницы

Как видно из приведенного рисунка, алгоритм разработки и реализации стратегии управления кадровым потенциалом гостиницы включает анализ внешних и внутренних факторов, влияющих на кадровый потенциал гостиницы. Он позволяет определить функциональные, ситуативные и социальные составляющие кадрового потенциала, осуществить выбор метода мотивации и стимулирования работников, что даст возможность осуществить обоснованный выбор кадровой стратегии и меры контроля над полученными результатами.

Разработка стратегии управления кадровым потенциалом гостиницы предполагает обоснование функциональной, ситуативной, интеллектуальной и социальной компетентности работников гостиничного хозяйства.

Под *функциональной* компетентностью понимают знания в области технологии, маркетинга, контроллинга, а также готовность менеджеров к обучению. Она включает: кадровое планирование, разработку должностных инструкций работников, управление затратами на персонал, создание системы адаптации и продвижения персонала, оптимизацию структуры рабочего времени, формирование системы мотивации, подключение социально-психологических методов, формирование корпоративной культуры [1, с.211-212]. *Ситуативная* компетентность обусловлена спецификой различных фаз жизненного цикла предприятия (рождение, детство, юность, зрелость, старение и возрождение). *Интеллектуальная* компетентность предполагает наличие аналитического мышления в сочетании с умением мыслить в категориях комплексных взаимосвязей. *Социальная* компетентность охватывает коммуникационные и

интегративные способности управленцев, проявляющиеся в их внутренней деятельности и во взаимодействии с внешней средой.

Таким образом, функциональная и ситуативная компетентность характеризуют профессионализм персонала, а интеллектуальная и социальная – психологическую состоятельность руководителя.

Необходимо проводить анализ как количественных, так и качественных показателей работы персонала гостиницы. Система количественных показателей (их всего 11) включает: коэффициенты, отбора кадров, текучести кадров, обновления рабочего места, отдачи расходов на оплату труда, творческой активности работников, эффективности. В качестве вспомогательных для расчета коэффициентов используются показатели потребности в персонале, среднесписочной численности работников, продуктивности работы персонала, определения управленческого потенциала, кадрового потенциала технического персонала.

К качественным характеристикам работы персонала гостиницы можно отнести: профессиональные качества работника, его социально-психологические характеристики, опыт работы на занимаемой должности [2].

Для оценки кадрового потенциала руководителей гостиниц экспертным путем был разработан и применен оценочный лист менеджера, в котором предусмотрены следующие характеристики: качество работы, эффективность труда, готовность напряженно работать и нести ответственность, создание нормального социально-психологического климата в коллективе, стиль и методы руководства, профессиональные знания и опыт, точка зрения о возможностях профессионального роста.

Результаты исследования указанных характеристик качеств руководителей гостиниц были положены в основу определения конкретных кадровых целей, кадровых мероприятий, которые представляют собой комплекс мер, направленных на реализацию кадровых задач, целей и стратегий с учетом потребностей менеджеров на своем рабочем месте (рис. 2).

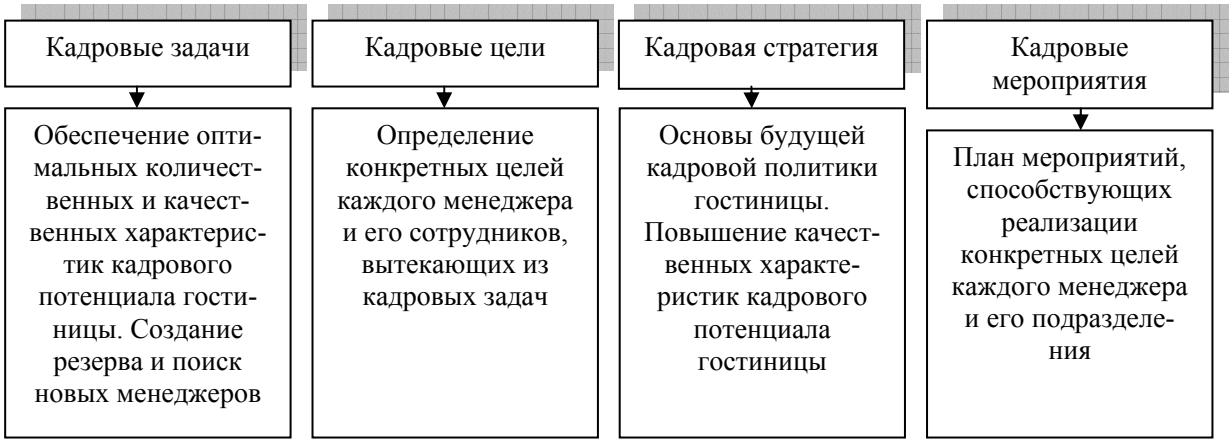


Рис. 2. Взаимосвязь кадровых задач, целей, стратегий и кадровых мероприятий

Важнейшей задачей при повышении кадрового потенциала является обеспечение мотивации и стимулирования работников гостиницы. Если мотивация – это совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые организуют человека, определяют его поведение, формы деятельности, придают этой деятельности направленность и ориентированность на достижение личных целей и целей предприятия [3], то стимулирование есть процесс использования конкретных инструментов и способов, при помощи которых осуществляется мотивация работников [3].

Анализ систем мотивации, видов стимулов позволяет выделить инструменты и способы стимулирования и мотивации работников гостиничного хозяйства, а именно: 1) премии, надбавки, компенсации и доплаты к заработной плате, 2) повышение уровня квалификации персонала (обучение и стажировка), 3) улучшение условий труда, 4) предоставление льгот, 5) профессиональный рост.

Создание системы научно-технического развития предприятия гостиничного хозяйства предполагает внедрение новейших достижений в области управления кадрами предприятий сферы услуг с целью повышения качества обслуживания посетителей, стимулирования работников и улучшения кадрового потенциала предприятия гостиничного хозяйства в целом.

Реализация стратегии управления кадровым потенциалом гостиницы обеспечивается на основании следующих методов:

1) нормативно-правовое регулирование – законы, положения и инструкции, регламентирующие организацию работы персонала [4];

2) научно-исследовательские методы: получения информации (анкетирование, интервью); системный анализ, метод сценариев; прогнозирование (Дельфи, статистической экстраполяции); принятия решений: «дерево решений», математические методы и модели.

3) имитационная модель управления кадровым потенциалом, которая описывает кадровый потенциал предприятия и отдельных работников в настоящее время и позволяет прогнозировать его в будущем.

4) внутрифирменное обучение специалистов, применение которого позволяет снизить текучесть кадров, повысить профессиональную культуру; повысить качество обслуживания, развить корпоративные компетенции; поддержать корпоративную культуру, соединить мотивацию и лояльность персонала. Организация внутрифирменного обучения персонала включает следующие этапы (см. таблицу).

Таблица

Этапы организации системы внутрифирменного обучения персонала

№п/п	Название этапа	Содержание
1	Выбор кадровой стратегии и политики в области обучения и развития персонала	Стратегия развития кадрового потенциала гостиницы на 1-3 года, перечень планируемых изменений для достижения стратегических целей
2	Разработка требований к должностям, согласно долгосрочной стратегии предприятия	Моделирование профессиональных компетенций для всех категорий и уровней персонала (высшее руководство, средний менеджмент, низовой уровень)
3	Оценка кадрового потенциала предприятия	Анализ расхождений между требованиями к должности и уровнем знаний и навыков работников
4	Анализ потребностей в обучении	Определение приоритетов и степени важности потребности в обучении, объема необходимых знаний, в соответствии с должностными инструкциями
5	Разработка концепции обучения и развития	Анализ конкретных навыков, умений, способностей персонала для достижения целей предприятия
6	Организация и проведение процесса обучения	Составление единого учебного плана, согласование бюджета на обучение персонала, подбор преподавателей, утверждение графика занятий, разработка учебных программ
7	Оценка эффективности программ обучения, закрепление их на рабочих местах	Тестирование, анкетирование, наблюдение за поведением на рабочем месте за реакцией в ходе программы, мнение обучаемых (четкое понимание бизнес-процессов, собственной роли, ответственности)
8	Оценка эффективности затрат на обучение и развитие кадрового потенциала	Создание эффективной системы управления и взаимодействия, повышение бизнес-показателей предприятия, лояльность персонала, мотивация к саморазвитию

Можно выделить следующие направления внутрифирменного обучения: адаптация и ориентация новых сотрудников; развитие корпоративной культуры; стандартов и технологии обслуживания; развитие компетенций при служебно-профессиональном перемещении. Сюда включаются тренинги по развитию компетенций (навыки работы в команде, управление конфликтами), технике и психологии продажи гостиничных услуг, проведению презентаций и переговоров, повышению лидерских качеств; формированию эффективного руководителя, кадрового резерва; совершенствования знаний по иностранному языку и повышения компьютерной грамотности.

По результатам анализа и оценки кадрового потенциала гостиницы проводится мониторинг и контроль над их достоверностью, что впоследствии позволяет говорить о реализации стратегии управления кадровым потенциалом гостиницы.

Выводы. Таким образом, внедрение механизма управления кадровым потенциалом на предприятиях гостиничного хозяйства позволит сформировать эффективный кадровый потенциал, обеспечить реализацию стратегии управления. Внедрение в практику такого механизма позволит обеспечить устойчивое развитие предприятия гостиничного хозяйства на рынке услуг

РЕЗЮМЕ

Досліджується процес розробки й реалізації стратегії управління кадровим потенціалом підприємства готельного господарства, пропонується система показників його оцінки, аналізуються особливості мотивації та стимулювання працівників готелю, обґрунтовуються етапи системи внутріфірмового навчання персоналу підприємства готельного господарства.

SUMMARY

The process of developing and realizing the strategy for managing personnel potential of hotel enterprises is considered, the system for estimation of its indicators is offered, features of motivation and encouragement of hotel's workers are analysed and stages in intrafirm training of hotel's personnel are grounded.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Мунин Г.Б. Управление современным гостиничным комплексом: Учеб. пособие / Г.Б. Мунин, А.А. Змиев, Г.А. Зиновьев и др.; под ред. С.И. Дорогунцова. – К.: Лира-К, 2005. – 520 с.
2. Федонин А.С. Потенциал предприятия: формирование и оценка: Учеб. пособие / А.С. Федонин, И.Н. Репина, А.И. Алексюк. – К.: КНЭУ, 2006. – 316 с.
3. Нечаюк Л.И. Гостинично-ресторанный бизнес: Менеджмент: Учеб. пособие / Л.И. Нечаюк, Н.А. Телеш. – К.: Центр учебной литературы, 2003. – 348 с.
4. Ротань В.Г. Научно-практические комментарии к законодательству Украины о труде: Нормативные документы и комментарии / В.Г. Ротань, Б.С. Стычинский, И.В. Зуб. – 7-е изд., доп. и перераб. – К.: А.С.К., 2007. – 1024 с.

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ЗВІЛЬНЕННЯ ПРАЦІВНИКІВ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Бубенко І.В., к.е.н., доц.,
Пантелєєв М.С., к.т.н., доц., Українська інженерно-педагогічна академія, м. Харків

В Україні приблизно дві третини працюючих людей час від часу замислюються про перехід на інші місця праці. Через звільнення фахівців і кадрову нестабільність підприємства несуть чималі фінансові втрати. Тому лояльність до свого підприємства стає сьогодні такою ж ключовою вимогою до співробітника, як і професіоналізм. Однак усе більше працівників змушені покинути роботу не за своїм бажанням.

Управління плинністю кадрів на підприємстві полягає у зведенні до мінімуму протиріч між потребами й інтересами працівників і конкретними можливостями їх задоволення на підприємстві.

Звільнення персоналу підприємства потребує: дотримання трудового законодавства; чітких, максимально об'єктивних критеріїв добору; прив'язки до робочих місць; мінімізації витрат і одержання економії; запобігання подільших і пов'язаних із вивільненням витрат; відкритості; інформування; компенсацій і допомоги у працевлаштуванні [3].

Основними мотивами плинності кадрів на підприємстві є: низька зарплата окремих груп працівників у зв'язку з поганою організацією праці і виробництва; відсутність ритмічності роботи, систематична робота в понаднормові години і вихідні дні; невідповідність виконуваних робіт рівню кваліфікації й основній професії, невизначеність перспектив професійного просування; важкі та шкідливі умови праці; відсутність соціального пакета [1, 6].

Основні проблеми пов’язані з процедурою масового звільнення працівників, узагальнену на схемі (рис. 1).

Метою статті є забезпечення стабільності персоналу на промисловому підприємстві на основі розробки способів оцінки рівня задоволеності результатами праці й отримання інформації керівництвом піприємства для прийняття рішень з усунення плинності кадрів та зменшення чисельності звільнень працівників за власним бажанням.

Скорочення штатів працівників існувало завжди як результат несприятливих умов бізнесу, особливо в періоди економічного спаду, збільшення тиску глобальної конкуренції, зниження витрат на оплату звільнень працівників, введення нових технологій та скорочення некваліфікованих робітників. Проте проблема звільнення працівників набагато ширше, ніж висвітлюється в літературі, і треба вивчати вплив на рух персоналу багатьох факторів: особистості працівника, участі робітників у розподілі доходів підприємства, прихованої зайнятості, політичної ситуації в країні та інших.

Процес формування стабільного трудового колективу передбачає такі етапи:

1) оцінка плинності кадрів (кількісна – за допомогою розрахунку коефіцієнта плинності та якісна – виявлення причин, чинників і мотивів плинності кадрів);

2) розробка заходів щодо скорочення плинності кадрів;

3) управління трудовою дисципліною.

Плинність кадрів – один із показників, пов'язаних зі звільненням, і впливає на життєздатність і успіх організації [2]. Навіть якщо кількісно цей фактор відповідає планам керівництва, то відхід з організації кожного конкретного працівника може виявитися якщо не фатальним, то, принаймні, небезпечним. Небезпечним є відхід професіонала з високої посади до прямого конкурента. Тому бажано великим підприємствам пропонувати особливо цінним співробітникам "золотий пакет" –

© Бубенко І.В., Пантелєєв М.С.

грошову компенсацію за те, яку вони протягом обговореного часу не будуть працювати на конкурента. Небезпечно, якщо йде лідер (формальний і неформальний в одній особі), а на його місце приходить керівник з іншим стилем роботи. У цьому випадку колективу знадобиться час і значні зусилля для того, щоб спрацюватися з новим начальником.

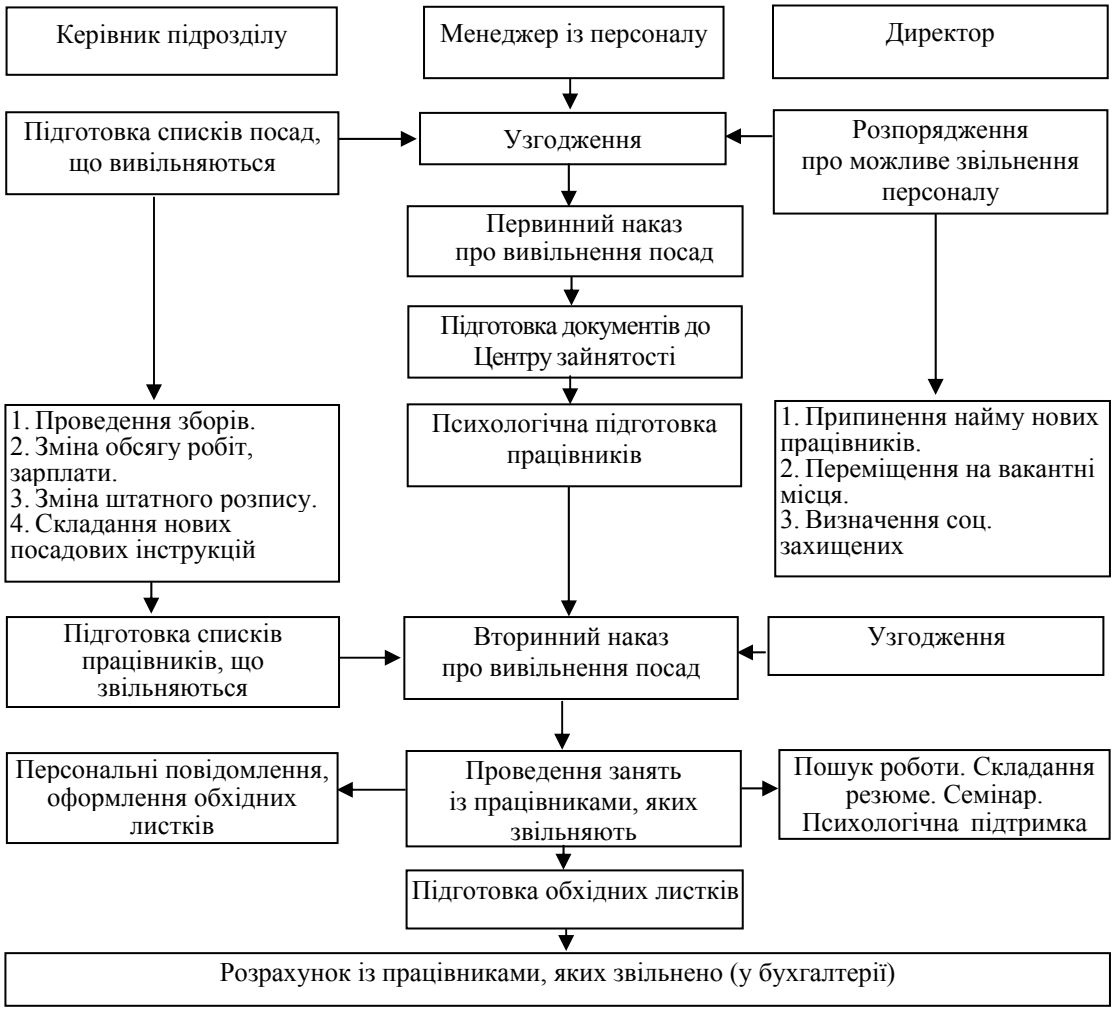


Рис. 1. Схема проведення процедури масового звільнення працівників

Процедура оцінки рівня задоволеності, яку пропонується впровадити на підприємстві, складається із трьох етапів:

1) розробка анкети оцінки рівня задоволеності працівників основними факторами виробничої ситуації;

2) проведення анкетування;

3) аналіз рівня задоволеності робітників роботою (підприємством).

Перший етап. У кожному конкретному підрозділі поряд з основними показниками виробничої ситуації (зміст праці, заробітна плата й інші) можливі специфічні фактори мотивації (різні соціальні програми тощо). Критеріями оцінки показників можуть бути такі якісні характеристики: від "зовсім задоволений" до "зовсім не задоволений".

Додатково кожному респондентові пропонується заповнити графу "Ваші побажання й зауваження".

На другому етапі доцільно розраховувати оптимальну репрезентативну вибірку по проблемних підрозділах, тобто де кількість звільнених перевищує кількість прийнятих. Такий підхід дозволить оцінити не тільки індивідуальний рівень

задоволеності співробітника роботою на підприємство, але й зафіксувати дані про мікроклімат у кожному «проблемному» підрозділі, колективі та підприємства в цілому.

Третій етап. Є найскладнішим при проведенні будь-якого опитування через його математичне обґрунтування. Для кількісного обґрунтування по кожному якісному критерію оцінки задоволеності привласнюється відповідне числове значення – коефіцієнт:

зовсім задоволений (+1,0);
задоволений (+0,5);
важко відповісти (0,0);
не задоволений (-0,5);
зовсім не задоволений (-1,0).

Сумарний показник задоволеності – індекс задоволеності ($I_{зад}$) по кожному з факторів розраховується за формулою [4]:

$$I_{зад} = \frac{1,0 \times n_1 \times 0,5 \times n_2 + (-0,5) \times n_3 + (-1,0) \times n_4}{n_1 + n_2 + n_3 + n_4},$$

де n_1, n_2, n_3, n_4 – відповідне число респондентів (усередині підрозділу або професійної групи), об'єднаних по одному із чотирьох можливих варіантів відповідей по шкалі задоволеності. Відповіді респондентів, що не зуміли оцінити фактор (характеристика по шкалі задоволеності "важко відповісти"), не враховуються. Скориставшись таблицею, залежно від отриманого значення індексу задоволеності ($I_{зад}$), можна оцінити ступінь задоволеності персоналу тим або іншим фактором мотивації праці усередині підрозділу.

Інтерпретація числових значень ($I_{уд}$)

Числове значення	Інтерпретація
Від +1,0 до +0,6	Високий рівень задоволеності
Від +0,59 до +0,2	Середній рівень задоволеності
Менш 0,19	Низький рівень задоволеності

Аналіз рівня задоволеності робітників роботою (підприємством) здійснюється за такою схемою (рис. 2):

Рис. 2. Процедура проведення заходу щодо оцінки та аналізу рівня задоволеності працівниками роботою (підприємством)

Відповідно до трудового законодавства [5] при звільненні за скороченням штатів переважне право на залишення на роботі надається: працівникам з більш високою продуктивністю праці і кваліфікацією; сімейним працівникам (тим, що мають двох і більше дітей і тим, у родині яких немає інших осіб із самостійним заробітком) – у випадку рівної продуктивності праці; працівникам, що мають тривалий стаж безупинної роботи на даному підприємстві; працівникам, що отримали на підприємстві професійне захворювання; працівникам, що підвищують свою кваліфікацію без відриву від виробництва у вищому і середньому спеціальному навчальному закладах відповідно до виконуваної роботи.

Якщо звільнення відбувається не з ініціативи адміністрації підприємства, а з ініціативи працівника, процедура звільнення складається з таких етапів: одержання первинної інформації про звільнення; проведення співбесіди з працівником, що звільняється; аналіз причин звільнення; прийняття рішення про звільнення; передача робочого місця і документів; фінансові розрахунки з працівником, що звільнюється; оформлення відповідних кадрових документів.

Висновки. Гнучка політика скорочення зайнятості на підприємстві полягає в підтримці й раціоналізації процесу припинення наймання. При цьому на місце, що звільняється, не наймаються нові працівники; скорочення робочого часу здійснюється шляхом зниження тривалості робочого дня і (або) робочого тижня, скасовуються або скорочуються масштаби внутрішнього сумісництва і понаднормових робіт, припиняються видачі замовлень на сторону, направлень на навчання з відривом від основних занять і надання неоплачуваних відпусток; використовують внутрішні венчури; стимулюються звільнення за власним бажанням (на основі пропозиції грошових компенсацій, стимулювання дострокового виходу на пенсію); використовується аутплейсмент; звільняються окремі працівники за різні порушення. Масові звільнення є останнім засобом при недостатності індивідуальних заходів.

У ході роботи з'ясувалося, що крім негативних моментів плинність кадрів має й позитивні. При контрольованій плинності кадрів відкриваються можливості для кадрових перестановок і кар'єрного зростання, що для кращих співробітників є додатковим стимулом роботи. Проаналізувавши причини плинності кадрів і внесення відповідних змін у діяльність промислового підприємства можна не тільки знизити плинність кадрів, але і збільшити ефективність діяльності кожного працівника й підприємства в цілому.

РЕЗЮМЕ

Рассмотрены теоретические вопросы организации процесса освобождения персонала, правовые основы управления текучестью кадров на предприятии на основе оценки уровня удовлетворенности работниками работой (предприятием).

SUMMARY

The article considers theoretical issues of personnel’s dismissal, legal bases for managing personnel turnover using estimation of their job (enterprise) satisfaction.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Десслер Г. Управление персоналом / Под общ. ред. И.М. Степнова. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2004. – 799 с.

2. Коул Д. Управление персоналом в современных организациях [Пер с англ. Н.Г. Владимирова]. – М.: ООО «Вершина», 2004. – 352 с.

3. Рожнов В. Атестація персоналу // Довідник кадровика. – 2005. – № 1. – С. 41-46.

4. Сологуб М. Атестація спеціалістів: методичні рекомендації // Довідник кадровика. – 2004. – № 4. – С. 20-30.
5. Ткаченко Е. Системы оценки персонала: парадоксы и ошибки // Довідник кадровика. – 2004. – № 12. – С. 77-82.
6. Харченко М. Комплексна система оцінки результатів праці та особистих якостей працівників малих підприємств // Довідник кадровика. – 2003. – № 12. – С. 79-82.

ГРЕЙДУВАННЯ – ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД В ОПЛАТІ ПРАЦІ

Герасименко О.О., к.е.н., доц., ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана»

Початок нового тисячоліття ознаменувався значним прискоренням процесів глобалізації та надзвичайно швидкими темпами становлення економіки знань, інформаційного суспільства. Суттєві соціально-економічні зрушення в сучасному світі зумовлені посиленням конкуренції в масштабах міжнародної та національної економіки. Конкурентні переваги національних підприємств формуються під впливом низки факторів, серед яких у першу чергу слід виділити дієвий стратегічний менеджмент та досконалі механізми його реалізації.

У таких умовах підвищуються вимоги до якості робочої сили, рівня трудового потенціалу та результатів їх використання. Однією з передумов підвищення результативності праці є ефективна система її оплати, яка забезпечує прозорість та справедливість у розмірах винагороди працівників.

Теоретико-методологічні та прикладні засади формування моделей, форм та систем оплати праці висвітлені в роботах таких вітчизняних вчених, як Д.П. Богиня, В.М. Данюк, Г.А. Дмитренко, Г.Т. Завіновська, А.В. Калина, Т.М. Кір'ян, А.М. Колот, Т.А. Костишина, Г.Т. Куліков, В.Д. Лагутін, Н.Д. Лук'янченко, О.Ф. Новікова, Н.О. Павловська, І.Л. Петрова, М.В. Семикіна, О.А. Турецький, О.Н. Уманський та інших. Формуванню та впровадженню систем оплати праці присвячено дослідження російських учених – М.О. Волгіна, Б.М. Генкіна, О.П. Єгоршина, А.Я. Кібанова, Ю.П. Кокіна, Р.П. Колосової, Г.Є. Слезінгера, Р.А. Яковлєва. Розвиток теорії оплати праці знайшов відображення в роботах учених далекого зарубіжжя – М. Армстронга, С.Л. Брю, Дж.К. Гелбрейта, Я. Кесслера, К.Р. Макконнелла, А. Маршалла, Н.Х. Мескона, А. Пігу, Ж.Б. Сея, А. Сміта, Д. Рикардо, Ф. Хедоурі, Р.Дж. Еренберга, Л. Ерхарда та інших.

Аналіз теоретико-методологічних положень, методичних рекомендацій та практичних пропозицій, які знайшли відображення у наукових працях економістів, засвідчує, що розробці та запровадженню інноваційних підходів при вирішенні питань оплати праці з урахуванням сучасних глобальних тенденцій приділяється недостатньо уваги. На практиці поширеною залишається ситуація, коли працівники отримують заробітну плату, яка більшою мірою залежить від рівня посади, а не від професійної компетентності працівників та результатів їх праці. Забезпечення справедливості в оплаті праці можна досягти шляхом запровадження грейдової системи встановлення посадових окладів та тарифних ставок. Зазначене підтверджує актуальність та практичну значущість даної проблематики.

Метою статті є обґрунтування організаційно-економічних інструментів грейдування як інноваційного підходу в оплаті праці, який на сьогодні є дієвою альтернативою традиційної тарифної системи.

© Герасименко О.О.

В умовах сучасних глобальних перетворень традиційна тарифна модель оплати праці зазнала глибокої кризи і потребує суттєвої перебудови. У ринковій економічній системі оплата повною мірою залежить від кількості та якості продукту праці, проте на вітчизняних підприємствах зберігається практика планування фонду заробітної плати на основі штатного розпису за фіксованими тарифними ставками та посадовими окладами з урахуванням прийнятих систем винагород та компенсацій. Це позначається на зниженні мотивованості працівників через поширення зрівнялівки в оплаті праці співробітників із різним потенціалом та результативністю роботи.

Вагомим недоліком традиційної тарифної системи оплати праці є відсутність оцінки результатів праці. Атестація та інші методи оцінки персоналу, що досить часто мають формальний характер, більшою мірою визначають потенціал працівника, а не його поточні здобутки. Відсутність оцінки індивідуальної та колективної праці зумовлює трудову пасивність, оскільки оплата праці від її результатів залежить лише частково або не залежить зовсім.

Проте в умовах економіки знань найважливішими якостями працівників, які впливатимуть на рівень заробітної плати, є здатність до навчання, базові знання, комунікативність, адаптивність, здатність до самовираження, креативність, колективна ефективність, вміння впливати на інших [7, с. 175], що можливо врахувати при формуванні грейдів. Тому сфера використання традиційної тарифної системи оплати праці суттєво звужується.

Грейдування слід трактувати як управлінський механізм формування ієрархічної системи груп посад/робочих місць, структурованої з метою управління винагородами та компенсаціями. В економічній літературі „грейд” перекладається як „тарифна група, сімейство або розряд” [2, с. 600] та дозволяє визначити і зафіксувати цінність, яку конкретна посада та виконувана в її межах робота створює для організації.

Система грейдів (або позиційних посад) за змістом та сутністю являє собою корпоративний табель рангів, відповідно до якого кожний співробітник має свій грейд, що визначає розмір його заробітної плати [6, с. 73].

Головна перевага грейдінгу – переведення нематеріального показника „цінність посади” у грошовий еквівалент. Порівняно із традиційними тарифними сітками системи грейдів використовуються не лише для оплати праці. Їх застосування поширюється на оцінку ефективності роботи працівників, управління кар’єрою, побудову системи пільг.

Серед цілей грейдування слід виділити такі:

розробка сітки оплати з урахуванням ринкової ситуації та цінності роботи всередині підприємства (організації);

управління бюджетом коштів на оплату праці;

визнання цінності та вартості кожної посади і роботи для підприємства (організації);

визнання цінності та вартості кожної посади і роботи за межами підприємства (організації);

мотивація працівників на безперервний розвиток;

забезпечення підтримки високого рівня професійного потенціалу співробітників.

Розробка та впровадження на підприємстві системи грейдів – великий організаційний проект, фінансово- та трудомісткий. Проте в разі коригування постійної частини заробітної плати з урахуванням цінності посади та її впливу на результати діяльності компанії підвищується ефективність системи оплати праці, що позначається на зростанні продуктивності праці та поліпшенні загальних результатів діяльності.

Розробка грейдів здійснюється шляхом експертної оцінки посад (робочих місць) із використанням алгоритму, у якому виділяються такі етапи, як: аналіз змісту роботи на даній посаді та описання посади (робочого місця); підготовка до оцінки та вибір

методу оцінки; проведення оцінки посад (робочих місць); коригування існуючих розмірів заробітної плати та грейдування; побудова структури виплат.

При оцінцюванні робочих місць слід дотримуватися низки загальних правил:

оцінювати посаду, а не працівника;

оцінювати посаду, виходячи з того, як має виконуватися робота в її межах на прийнятному рівні;

оцінювати посаду відповідно до її теперішніх, а не минулих чи майбутніх характеристик;

оцінювати посаду без урахування її теперішньої позиції в системі розрядів чи рівня оплати;

оцінювання проводиться не окремим працівником, а групою експертів, які добре розуміються на функціях оцінюваних робочих місць.

Крім наведених правил, для коректної оцінки посад слід дотримуватися низки принципів, встановлених згідно із методом Хея:

1. Перед оцінкою посади її слід детально проаналізувати на основі посадової інструкції та фактологічної інформації про посаду.

2. Як об'єктивна основа використовуються підстановочні таблиці, які дозволяють виразити числовим значенням усі види робіт.

3. Для вибраних ключових посад установлюються критерії, які характеризують усі посади, що оцінюються.

4. Кінцеві результати щодо оцінки посади встановлюються шляхом досягнення загальної точки зору у процесі обговорення пропозицій експертів.

5. Посади, які порівнюються між собою, повинні мати цифрове значення, що дозволятиме проранжувати посади та встановити їх діапазони. Різницю в діапазоні посад (у середньому 15-18%) покладено в основу процесу побудови грейдів [4, с. 190].

При формуванні системи оплати праці шляхом грейдування використовується бально-факторний метод, згідно з яким оцінка проводиться за факторами, вираженими в балах, з урахуванням їх питомої ваги та рівня. Цінність кожної посади визначається кількістю встановлених при оцінці балів.

Вибір чинників, за якими буде проводитись оцінка, залежить від специфіки діяльності компанії та стратегічного напряму бізнесу. При цьому для оцінки всіх посад/робочих місць застосовується єдиний набір чинників за винятком оцінки, що проводиться в компаніях диверсифікованого холдингу. Чинники мають базуватися на стратегії та цінностях компанії і бути прийнятними для всіх зацікавлених сторін. Якщо діяльність підприємства або його стратегія кардинально змінюється, чинники, які застосовувались, мають бути переглянуті.

В основу оцінювання посад за методом Хея покладено такі три чинники:

1) необхідні знання і досвід, до яких входять практичні процедури, спеціальні методи і прийоми, професійні знання;

2) навички, необхідні для вирішення завдань (проблем), зокрема здатність до аналітичного мислення та здатність до творчості;

3) рівень відповідальності, який передбачає межі прийняття самостійних рішень, межі діяльності працівника та рівень впливу на роботу компанії [6, с. 74].

У практиці вітчизняних підприємств та зарубіжних компаній використовується значно ширший спектр чинників: рівень освіти і досвід роботи; складність і новизна вирішуваних завдань; навички комунікації; ступінь повноважень/свободи; фінансова відповідальність; кількість підлеглих.

При визначенні кількості та змісту чинників важливо досягти, щоб вони не перетиналися за своїм значенням. У разі використання великої кількості чинників буде ускладнено процес оцінки, а описи чинників можуть перетинатися.

Ранжування чинників за ступенем важливості та значущості для компанії здійснюється з урахуванням специфіки діяльності: торговельні компанії більшу питому вагу надають чиннику відповідальності, виробничі підприємства – технічним/професійним знанням, компанії, фірми зайняті у сфері послуг, – професійним знанням і навичкам взаємодії.

Оцінка посад і робочих місць проводиться експертною групою з використанням заздалегідь підготовлених документів: описів організаційної структури компанії; описів посад; описів чинників за рівнями; факторної таблиці балів.

Посади, що набрали близькі значення балів, відносять до одного і того ж грейду. Розрахунок грейдів проводять за мінімальним та максимальним значенням діапазону бальної оцінки. При цьому зі збільшенням грейду розширюється діапазон балів. Інші варіанти побудови грейдів – формування кластерів професій, угрупованих за посадами, що отримали приблизно однакову кількість балів; побудова матриці грейдів для всієї організації за підрозділами [1, с. 41-43].

Розподіл проранжованих посад підприємства на окремі грейди є основою для розробки тарифної сітки та схем посадових окладів. Після визначення кількості балів складається список посад і визначається відповідна кожній посаді постійна частина заробітної плати.

Із системою грейдів пов'язують також систему преміювання, систему кар'єрного зростання (чим вище грейд, тим вище посада і більше зарплата), систему виплати річного бонуса, систему пільг (чим вище грейд, тим більше пакет пільг) тощо.

Для ухвалення остаточного рішення потрібно врахувати рівень зарплат на певному сегменті ринку праці. За результатами аналізу вносяться необхідні зміни до розмірів зарплат. Після проведення коригувань у розмірі окладів установлюються вилки окладів у кожному грейді.

Залежність постійної частини заробітної плати від цінності посади може бути визначена графічно з побудовою відповідного тренду. Рішення щодо розміру постійної частини заробітної плати приймається за результатами моніторингу ринку зарплат, після чого встановлюється діапазон („вилка”) посадових окладів для кожного грейду.

Формування змінної частини заробітної плати здійснюється на основі підходів управління за цілями та системи збалансованих показників (преміювання за результатами діяльності). Підставою для депреміювання, як правило, є незадовільні індивідуальні та колективні показники діяльності чи поведінка працівників [1].

Грейдування вже знайшло поширення на великих та середніх підприємствах, проте такий інноваційний підхід у розробці тарифної моделі оплати праці цілком раціональний для малих за розміром підприємств. Щоправда, проекти грейдування для різних за масштабами діяльності підприємств матимуть свою специфіку (див. таблицю).

Певні особливості у грейдуванні характерні також для підприємств зі значною часткою інтелектуального капіталу. Якщо на підприємствах, в активах яких переважає виробничий капітал, побудова системи грейдів здійснюється на загальним алгоритмом зі стандартним набором критеріїв значущості посад, то для компаній, які працюють у сфері інформаційних технологій, консалтингових послуг, освіти та науки, в оцінюванні посади мають бути враховані індивідуальні професійні компетенції працівників.

Висновки. На сьогоднішній день грейдування не має кращої альтернативи у вирішенні питань оплати праці. Проте грейдинг не позбавлений недоліків. Один із них полягає в тому, що за деякими посадами праця співробітників підприємства оплачується вище порівняно з ринковими рівнями заробітної плати, за іншими – нижче. Окрім того, групування посад у грейди ускладнює моніторинг заробітної плати та її аналіз з урахуванням тенденцій на ринку праці.

Таблиця

Особливості застосування системи грейдів на підприємствах [6, с.75]

Грейдування на великих та середніх підприємствах	Грейдування на малих підприємствах
1. Критерії оцінки посад узагальнені та формалізовані: освіта, досвід, підпорядкованість, самостійність, рівень контактів, складність роботи, ціна помилки. 2. Оцінка посад здійснюється групою експертів. 3. З причини великої кількості елементів та взаємозв'язків складно підтримувати систему у дієвому стані. 4. Для переміщення за грейдами необхідно розробляти додаткову систему оцінки для кожної посади	1. Критерії оцінки посад індивідуальні та спеціалізовані: професіоналізм, комунікативна компетентність, відповідальність, особистісні характеристики. 2. Робота з оцінки посад може буде проведена одним екпертом. 3. Компактність системи дозволяє підтримувати її дієвість. 4. Система оцінки для переміщення за грейдами будується на основі критеріїв оцінки посад

Зазначені недоліки можна компенсувати шляхом детальної структуризації системи грейдів, включаючи до одного грейду невелику кількість посад, та постійного перегляду складу посад у межах грейдів. Це дозволить оптимізувати витрачання коштів фонду оплати праці та забезпечить гнучкість в оплаті праці з урахуванням ринкових коливань.

В умовах становлення економіки знань, коли інтелектуальний капітал відіграє роль одного із пріоритетних факторів успішного функціонування підприємств на національному та міжнародному ринку, доцільним при запровадженні системи грейдів є використання моделі компетенцій.

РЕЗЮМЕ

Обоснована актуальность грейдирования в условиях распространения глобализационных процессов и становления экономики знаний. Выделены недостатки тарифной модели и системы оплаты труда в рыночной экономической системе. Раскрыты сущность, цели и принципы грейдирования, организационные и экономические аспекты построения системы грейдов. Выделены особенности грейдирования на предприятиях разных масштабов деятельности и с разным уровнем интеллектуального капитала. Выявлены главные проблемы системы грейдов и намечены пути их решения.

SUMMARY

The arguments are given in favour of using grading under globalization processes and economy based on knowledge. Drawbacks of a tariff model and labor payment system in the market economic system are shown. Essence, aims and principles of grading are described as well as organizational and economic aspects of building the grades system. Features of grading at the enterprises which have different sizes and a different level of intellectual capital are marked out. Main problems of grades system are defined and the ways to solve them.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Ветлужских Е. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика. – 2-е изд., доп. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 149 с.

2. Милкович Д.Т., Ньюман Д.М. Система вознаграждений и методы стимулирования персонала. – М.: Вершина, 2005. – 760 с.

3. Осокина М. Система грейдов и ее применение в страховой компании // Человек и труд. – 2008. – № 7. – С. 45-47.
4. Свергун О., Пасс Ю., Дьякова Д., Новикова А. HR-практика. Управление персоналом: как это есть на самом деле. – СПб.: Питер, 2005. – 320 с.
5. Рутицкая В. Модель оплаты труда: грейды // Менеджер по персоналу. – 2007. – № 7. – С. 36-41.
6. Шаманин Д. Система грейдов // Справочник экономиста. – 2007. – № 8. – С. 73-76.
7. Экономика знаний / Отв. ред. В.П. Колесов. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 432 с.

АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ПОГЛЯДІВ НА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Д'яченко Ю.Ю., к.т.н., доц., Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля, м. Луганськ

Розглянемо поняття "розвиток персоналу". Розвитком є необоротна якісна зміна об'єкта, яка має напрямок. Накопичення змін у певній структурі призводить до еволюційних або революційних змін у ній. Тобто розвиток персоналу містить систему навчання, організаційного розвитку та професійного зростання персоналу, функціонування якої направлено на вирішення поточних та стратегічних завдань компанії шляхом досягнення більш високої індивідуальної та організаційної ефективності та розвиток співробітників.

Розвиток персоналу є основою для інноваційного розвитку підприємств і одним із факторів антикризової політики підприємства. Визначення оптимальних напрямів та обсягів навчання персоналу в умовах обмежень фінансових, людських та часових ресурсів є одним із найскладніших завдань сучасної економічної науки.

За визначенням британського фахівця у сфері розвитку персоналу Д. Джой-Меттьюза, розвиток персоналу – це „інтегрований та цілісний, свідомий та активний підхід до вдосконалення пов'язаних із робочою силою знань та поведінки з використанням широкого спектра навчаючих методів та стратегій" [1, с. 21]. Такий розвиток містить навчання управлінського персоналу та професійно орієнтовану освіту, охоплюючи всі способи набуття знань, які сприяють зростанню індивіда та компанії. Отже, сфера розвитку охоплює різні підходи для набуття знань та навичок, включаючи і навчання (яке містить більш формалізовані підходи) та самостійне набуття знань. За Д. Джой-Меттьюзом, навчання – це „систематичні зусилля, направлені на опанування тим, хто навчається, необхідних знань та навичок шляхом інструктування та практичних вправ" [1, с. 20]. На думку британського практика у сфері навчання персоналу П. Форсайта [2], розвиток персоналу містить: передачу знань, розвиток навичок, зміну установок. Навчання персоналу звичайно проводиться при прийнятті на роботу до підприємства; при призначенні на нову посаду або дорученні іншої роботи; після встановлення нестачі певних навичок для ефективного виконання роботи. Ґрунтовне висвітлення економічних аспектів розвитку персоналу зроблено українським ученим В.А. Савченком. До методів розвитку персоналу, які підвищують цінність персоналу, відносять професійну орієнтацію, адаптацію у колективі, оцінку виробничої діяльності, систему винагород, професійну підготовку та навчання, просування по службі. Наприкінці 70-х років XX ст. Т. Пітерс та Р. Уотерман сформулювали ідею «компаній, які навчаються», як найефективніших серед інших. Таку компанію серед інших відокремлює те, що вона не тільки отримує нові знання, але вивчає сам процес їх отримання та дає можливість своїм співробітникам реалізувати ці знання на практиці.

© Д'яченко Ю.Ю.

На підприємстві, яке навчається, співробітники свідомо вивчають та вдосконалюють сам процес навчання, а також змінюють оточуючу дійсність. Центральна ідея концепції полягає в тому, що ефективність діяльності підприємства залежить не стільки від накопичення та використання вже знайдених рішень, скільки від розвитку власних навичок вирішення питань, від спроможності персоналу підприємства навчатись на власному досвіді. У найбільш широкому розумінні розвиток персоналу – це «спроможність інтегрувати навчання у поведінку» [3]. У фундаментальній праці академіка НАН України А.А. Чухна „Постіндустріальна економіка: теорія, практика та їх значення для України", де розкриваються закономірності сучасного світового соціально-економічного розвитку, зазначається, що ефективне використання та примноження людського капіталу неможливі без розвитку системи підвищення кваліфікації, а всебічний розвиток людини є запорукою суспільного розвитку та економічного зростання. А.В. Хорошилов виділяє навчання як одну з галузей більш широкої сфери розвитку персоналу, до якої входять професійне навчання, планування та розвиток кар'єри (професійне зростання), планування та підготовка резерву керівників, розвиток молодих співробітників із лідерським потенціалом, організаційний розвиток.

у сфері управління персоналом достатньо пророблені суто економічні напрями: аналіз ринку праці, розробка кадрової стратегії, проте аспекти, які стосуються суміжних дисциплін (педагогіки, соціології, психології), у тому числі розвиток, зокрема навчання персоналу, ще не отримали всебічного теоретичного обґрунтування. Таку ж думку мають і деякі вітчизняні та іноземні вчені [4].

Метою статті є детальний аналіз сучасних поглядів на розвиток персоналу та вплив саме розвитку персоналу на економічне зростання.

Якісна характеристика розвитку персоналу ґрунтується на аналізі поняття «персонал». Основне протиріччя по відношенню до персоналу, це протиріччя між інтересами особистості, колективу та підприємства, знімається через реальну причетність робітника до виробництва (на противагу відчуженню), яка створюється мотивацією за допомогою зовнішніх (по відношенню до працівника) факторів: позитивних (матеріальні, нематеріальні блага), негативних (санкції) та внутрішніх факторів (можливість самореалізації та ін.). Здібності, знання та навички людини стають людськими ресурсами, актуалізуючись у процесі виробництва, і цінність цих знань та навичок слід розглядати саме через їх корисність у виробництві. Із цієї точки зору, людські ресурси – це якості особистості (індивіду), які набувають цінності у процесі залучення до виробничих відношень. Для досягнення найкращої відповідності знань та навичок вимогам виробництва ми маємо забезпечити зайнятість людини саме на тому виробництві, яке найкраще підходить під її якості як людського капіталу: повніше реалізовувати здібності працівника та навчати людину відповідно до вимог виробництва, також ураховуючи ті або інші нахили людини: адаптувати особисті та професійні знання, вміння та навички до вимог виробництва. Задля реалізації цих завдань розробляється система оцінки та навчання персоналу, яка б забезпечувала як задоволення потреб особистості, так і оптимальне розміщення осіб на виробництві та пристосування рівня знань, умінь і навичок до вимог виробництва для досягнення належного рівня конкурентоспроможності.

Кількісна характеристика розвитку персоналу дається на базі теорії людського капіталу. До 50-х років економісти розглядали робочу силу як наперед дану і таку, що не підлягає поліпшенню. Оформлення теорії людського капіталу припадає на кінець 50-х і початок 60-х років у США. Біля джерел її стояли відомі американські економісти, представники так званої «чиказької школи», – лауреати Нобелівської премії Т. Шульц і Г. Бекер, а також Б. Вейсброд, Д. Мінцер, Ч. Хансен. Класичним твором, який багато в чому визначив подальший напрям досліджень у цій сфері, вважається праця Г. Бекера

«Людський капітал». Пізніше великий внесок у її розробку внесли М. Блауг, Й. Бен-Порет, Р. Лейард, Ф. Уелш та інші.

Думка про інвестиції в людину та про їх віддачу в дуже схожому на пізніші варіації вигляді (концепції «органічного капіталу», «економії людини», «господарчої вартості людини») неодноразово висловлювалась як на Заході, так і в Росії та Радянському Союзі ще до оформлення теорії людського капіталу. Але тільки Т. Шульц показав, що людський капітал має всі необхідні ознаки виробничого характеру, має властивості накопичуватись та відтворюватись на відновлюваній базі. Центральну методологічну установку «чиказької школи» людського капіталу – пояснювати економічні процеси на основі принципу максимізуючої поведінки індивідуумів – перенесено на різні сфери позаринкової діяльності людини. При цьому наголос робиться на кількісному аналізі. Завершення теорія людського капіталу отримала після використання регресійного аналізу для визначення ступеня впливу на зростання заробітної плати таких факторів, як освіта, виробничий досвід, природні здібності та інших.

Під людським капіталом розуміється втілений у людині запас здібностей, знань, навичок та мотивацій. Його формування, подібно до накопичення фізичного або фінансового капіталу, потребує відволікання коштів від поточного споживання заради отримання додаткових доходів у майбутньому. До найважливіших видів людських інвестицій відносять освіту, навчання персоналу, міграцію, інформаційний пошук, народження та виховання дітей. Аналіз людського капіталу виходить із передумови, що приймаючи рішення про свою освіту та професійну підготовку, інші форми поповнення знань, індивіди співвідносять вигоди із витратами. До вигід, окрім культурних та інших негрошових благ, включають більш високі заробітки та професійне зростання, тоді як витрати визначаються переважно втраченою цінністю часу, витраченого на ці інвестиції. Деталізований опис складу витрат щодо формуванню людського капіталу (які входять до його початкової вартості) [5] враховує витрати на рекрутинг і підбір: пошук, оголошення у пресі, поштові витрати, запрошення, витрати на проживання, проведення інтерв'ю, гонорар рекрутинговим агентствам тощо; витрати на роботу з тими претендентами, яким було відмовлено в найманні, враховуються потім у витратах по найманню прийнятих працівників. Далі варто враховувати також витрати на оформлення контракту і введення в курс справи прийнятого на роботу. Після прийому співробітника на роботу, як правило, необхідні витрати на його навчання. Людину знайомлять із специфікою професійної діяльності, також вона має сприйняти культуру організації, опанувати рутинні процеси, зорієнтуватися. Велику частину витрат у цьому випадку складає зарплата працівника, яку він одержує за час навчання. Слід також ураховувати альтернативну вартість часу, витраченого наставниками і контролерами, а також зниження продуктивності праці інших працівників, що змушені виправляти можливі помилки новачка. Оцінюючи людський капітал окремого індивіда, ми маємо враховувати в його загальній вартості витрати, які він поніс у пошуках роботи і досягненні необхідного рівня підготовки. Цілком природно, що працівник розраховує відшкодувати їх. Історичну вартість людського капіталу складає придбаний раніше фізичний, інтелектуальний і професійний потенціал працівника, що підвищується у процесі навчання [6].

Значний внесок щодо відмінності між спеціальними та загальними інвестиціями в людину зроблено Г. Бекером. Спеціальна підготовка наділяє працівників знаннями та навичками, які становлять інтерес лише для підприємства, де вони були отримані. У процесі загальної підготовки працівник отримує знання та навички, які можуть знайти застосування в інших підприємствах. Загальна підготовка непрямим чином сплачується власне працівниками, коли, прагнучи підвищення кваліфікації, вони погоджуються на більш низьку в період навчання заробітну плату, вони ж отримують і дохід від

загальних інвестицій. Спеціальна підготовка, навпаки, фінансується підприємствами, які й мають основний дохід від неї. Поняття спеціального людського капіталу допомогло пояснити, чому серед робітників із тривалим стажем роботи на одному і тому ж місці плинність нижче і чому заповнення вакансій на підприємствах відбувається в основному за рахунок внутрішніх просувань по службі, а не за рахунок найму із зовнішнього ринку [7]. Відповідно розрізняють навчання загальнопрофесійне і спеціальне. Витрати на загальнопрофесійне навчання мають на меті підняти загальний рівень підготовки працівника в рамках певної професії. Необхідність такого навчання обумовлена розвитком професії, науково-технічним прогресом, інноваціями і вимогами інвестиційного проектування в рамках підприємства. Отже, витрати на загальнопрофесійне навчання працівників підвищують конкурентні переваги підприємства і сприяють збільшенню прибутку в довгостроковому періоді. У такому випадку їх можна розглядати як частину постійних витрат. З огляду на те, що працівник не може компенсувати ці витрати, хоча в результаті зростають його конкурентні переваги, найчастіше навчання оплачує підприємство. Згодом роботодавець відшкодовує витрати, виплачуючи протягом певного періоду зарплату меншу, ніж вартість граничного продукту, виробленого працівником. Спеціальне навчання має на меті забезпечити конкурентні переваги підприємства в короткому періоді. Звичайно це знання, уміння і навички, необхідні для роботи з конкретним типом продукту (спеціалізована комп'ютерна програма, електронний пристрій, певний тип устаткування і тощо). У цьому випадку витрати на навчання можуть бути віднесені до змінних.

Збільшення підприємством людського капіталу у формі підвищення кваліфікації працівників пов'язано з ризиком опортуністичної поведінки: працівник, одержавши корисні знання й досвід, може знайти нове місце роботи з більш високою зарплатою, а підприємство, що оплатило його освіту, не встигне одержати компенсацію у вигляді продуктивності, яка зросла. У таких випадках складаються контракти, що передбачають певні санкції. Наприклад, оплата навчання може бути оформлена у вигляді позички, і, якщо працівник побажає звільнитися раніше обговореного терміну, від нього можуть вимагати її погашення. Однак не всі випадки можна передбачити, тому, як правило, працедавці забезпечують створення тільки специфічного для даного підприємства людського капіталу, тобто такого, який не може використовуватися поза межами підприємства, інакше робітники матимуть можливість отримати більшу заробітну плату на інших підприємствах.

У рамках визначення параметрів людського капіталу, освітою вважають знання, уміння, навички, отримані в початковій, середній та вищій школі, за допомогою різних освітніх програм, відповідно, спеціальна професійна підготовка – це удосконалення знань, умінь, навичок на спеціальних курсах у неробочий час, а навчання на робочому місці розглядається як підрівень спеціальної професійної підготовки. Спеціальна професійна підготовка може бути формальною (заняття за розкладом, семінари) або неформальною (поза рамками освітніх інститутів).

В умовах зростання цін на природні ресурси та скорочення їх видобутку, підвищення конкуренції внаслідок глобалізації, інвестиції у людський капітал є одним із найефективніших шляхів підвищення ефективності виробництва та конкурентоспроможності підприємства.

Висновки. У світі обсяг прямих інвестицій у людський капітал, зокрема у формі розвитку персоналу, досяг значних розмірів і постійно зростає. Головною причиною цього є те, що інвестиції в людський капітал виступають головним фактором, який сприяє економічному зростанню.

РЕЗЮМЕ

Рассмотрена эволюция теории развития персонала; проанализировано влияние концепции человеческого капитала на эту теорию и влияние развития персонала на экономический рост.

SUMMARY

Evolution of theory of personnel development is considered, influence of human capital conception on this theory and influence of personnel development on economic growth are analysed.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Джой-Меттьюз Д. Развитие человеческих ресурсов / Д. Джой-Меттьюз, Д. Меггинсон, М. Сюрте. – М.: Эксмо, 2006. – 432 с.
2. Форсиф П. Развитие и обучение персонала. – СПб.: Нева, 2004. – 192 с.
3. Coopey J. et al. Develop Your Management Potential: 2nd edn. – London: Kogan Page, 1993.
4. Бузько І.Р., Шаповалова Т.В., Гайрапетян В.Л., Д'яченко Ю.Ю. Вплив євроінтеграційних процесів у сфері освітніх послуг на формування персоналу підприємств: Монографія. – Луганськ: Ін-т праці та соціальних технологій, 2008. – 300 с.
5. Основы экономического анализа деятельности предприятий // http://www.oboi.prompter.ru/osnovy_ekonomicheskogo_analiza_deyatel'nosti_predpriyatii.htm.
6. Д'яченко Ю.Ю. Навчання персоналу в контексті теорії людського капіталу // Социально-экономические аспекты промышленной политики. Актуальные проблемы управления человеческими ресурсами и маркетинга в контексте развития Украины: Сб. науч. тр. В 3 т. – Т. 2 / НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти. – Донецк, 2007. – С. 188-195.
7. Капелюшников Р.И. Теория человеческого капитала // http://prometa.ru/policy/social/materials/6.

МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОЦЕССА ДВИЖЕНИЯ КАДРОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Иванов С.Н., к.э.н., доц.,
Бугаева Ю.О., Донецкий национальный университет

В условиях динамично изменяющейся экономической ситуации, когда периоды подъема сменяются периодами кризиса, когда, с одной стороны, происходит совершенствование технического уровня производства, а с другой – наоборот, наблюдается старение техники, технологических процессов, изменяются номенклатура и объемы спроса на выпускаемую продукцию, для предприятий очень важной является оценка состояния и перспектив кадровой политики, которая позволила бы, рассмотрев множество сценариев развития, выбрать наиболее приемлемый с точки зрения максимального сглаживания социально-экономических последствий наступивших изменений как в условиях стабильного производства, так и резкого падения или бурного его роста. Необходимо также учитывать, что на любом предприятии постоянно идет процесс изменения кадрового состава: работники уходят на пенсию, увольняются или их увольняют, приходят новые, неопытные работники, которые в процессе обучения овладевают необходимыми навыками, приобретают опыт и становятся

© Иванов С.Н., Бугаева Ю.О.

квалифицированной рабочей силой. Опытные работники, в свою очередь, также повышают свою квалификацию. Таким образом, процесс движения кадров на предприятии является непрерывным, что требует от работников кадровой службы постоянной оценки состояния уровня квалификации персонала, его соответствия текущим задачам предприятия и возможностям эффективного их выполнения.

Одним из действенных способов решения данной задачи является моделирование на основе методов системной динамики [1, 2, 3]. В научной литературе представлено большое количество моделей движения кадров. Одной из них является модель, представленная в [3, с. 490-497]. Она описывает процесс движения кадров на предприятии с учетом необходимости постоянного пополнения увольняющейся части опытных работников новичками и их последующего обучения.

Рассматриваемая модель учитывает возможность подготовки кадров либо на самом предприятии, либо в учебном заведении, работающем в тесном сотрудничестве с ним.

Другая модель, описывающая процесс движения кадров с учетом возможности занятия вакансий, представлена в [3, с. 758-789]. В данной модели рассматривается возможность замены выбывших кадров за счет уже подготовленной (имеющей соответствующее образование и квалификацию) группы работников.

Для иллюстрации возможностей моделирования в процессе принятия решений в области кадровой политики предприятия первая из указанных моделей была модифицирована с учетом ряда дополнительных параметров. Модель представлена на рис. 1.

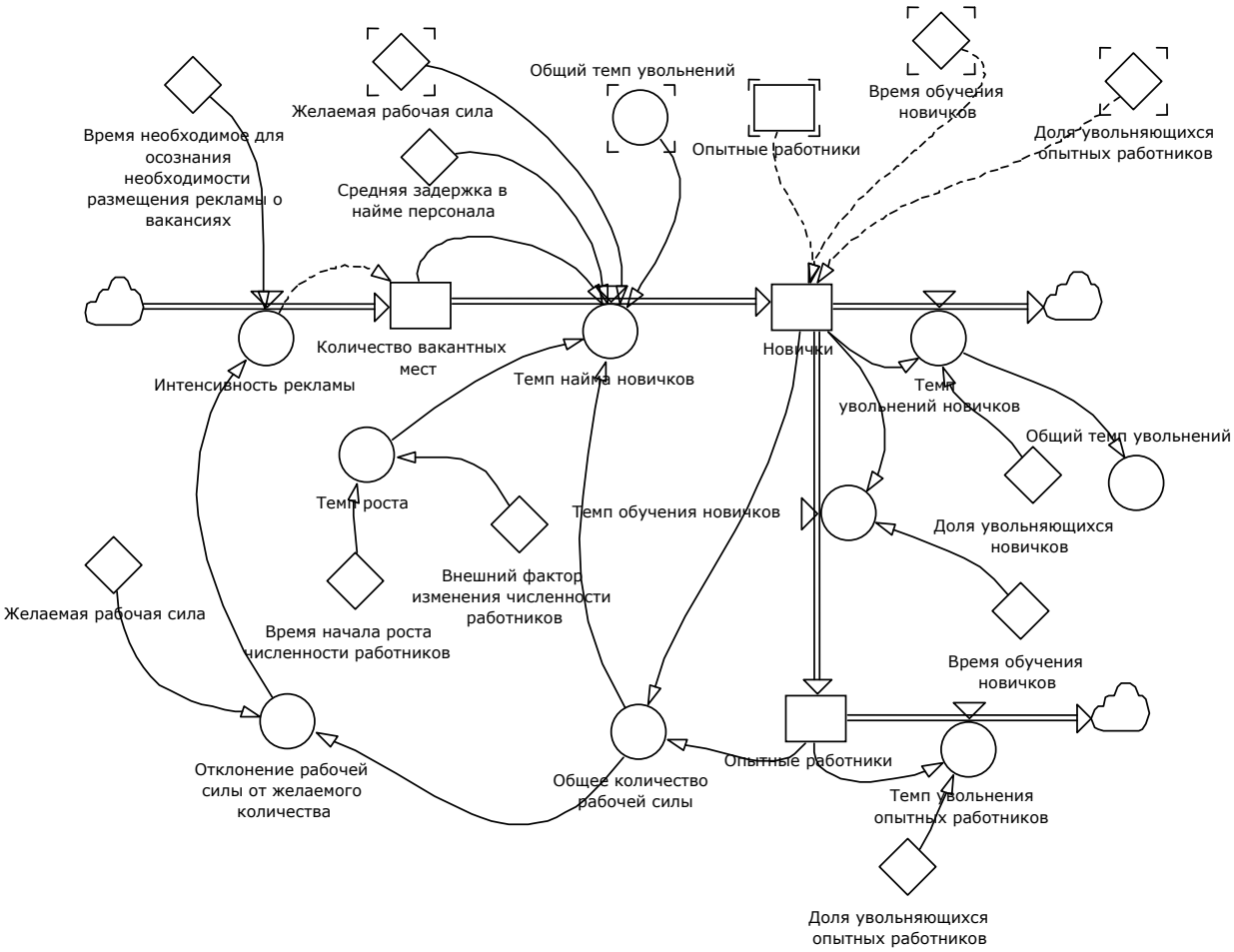


Рис. 1. Модель движения кадров на предприятии

Базовые условия модели характеризуются следующими параметрами: численность опытных работников предприятия – 10313 человек; желаемая рабочая сила, соответствующая работе предприятия на полную мощность – 11878 человек; доля увольняющихся опытных работников, равная 0,0007 (1 неделя), эквивалентна увольнению в среднем 375 работников в год, что составляет 3,6% от их численности; реакция на необходимость пополнения кадров принята равной 2 неделям. Такому же числу недель принята равной и задержка в найме персонала. Никакие внешние факторы не влияют на увеличение плановой численности персонала. Время подготовки кадров на предприятии, естественно, величина переменная, так как зависит от специальности и квалификации рабочего, и может колебаться в условиях рассматриваемого предприятия от 10 до 24 недель. В наших условиях для простоты данное значение принято равным 16 неделям.

Прогон модели на период времени, равный 110 неделям, показал результаты, представленные в табл. 1 и на рис. 2 (а)-(е).

Таблица 1

Результаты прогона модели

Период	Опытные работники	Новички	Количество вакантных мест	Интенсивность рекламы	Отклонение рабочей силы от желаемого количества
0	10 313,00	115,51	100,00	724,75	1 449,49
10	10 853,11	1 024,02	307,27	0,43	0,87
20	11 274,12	605,16	148,11	0,00	0,00
30	11 496,24	381,77	22,01	0,00	0,00
40	11 606,66	246,25	1,99	12,54	25,09
50	11 662,52	195,19	-0,14	10,15	20,29
60	11 692,60	165,67	0,09	9,87	19,74
70	11 708,79	149,78	0,05	9,72	19,43
80	11 717,49	141,26	0,03	9,63	19,25
90	11 722,17	136,68	0,01	9,58	19,16
100	11 724,68	134,21	7,39e-3	9,55	19,11
110	11 726,03	132,89	3,97e-3	9,54	19,08

Из табл. 1 и рис. 2 (а)-(е) видно, что на начальном этапе «Отклонение рабочей силы от желаемого количества» (в) слишком большое, и это предопределяет необходимость найма «Новичков» (б) для дальнейшего их обучения с тем, чтобы ликвидировать разрыв между имеющимся количеством «Опытных работников» и необходимым их числом. С этим связан резкий скачок числа новичков в начальный период времени (10-я неделя).

Процесс (темп) найма неопытных работников (г) является затухающим и уравновешивающимся, приводящим, в конечном счете, к постоянному снижению данного темпа и приближению к уровню, соответствующему в условиях стабильной занятости и стабильной экономической ситуации естественной потребности в пополнении кадров, связанной с увольнением опытных работников.

Параллельно снижается и темп обучения работников (е). Из рис. 2 (е) видно, что данный темп достаточно сильно снижается и приблизительно через год (52-я неделя) приходит в состояние равновесия.

Наконец, соотношение между общим количеством рабочей силы и желаемым ее количеством также очень быстро приходит в соответствие одного другому. По мере снижения числа вакантных мест снижается и необходимость найма новых работников.

Рассмотренные таблица и графики, естественно, характерны только для базовых условий модели. При изменении тех или иных параметров (констант) поведение модели будет меняться. Данные изменения могут быть положены в основу разработки политики планирования численности персонала на предприятии с учетом необходимого найма новых работников и последующей их подготовки.

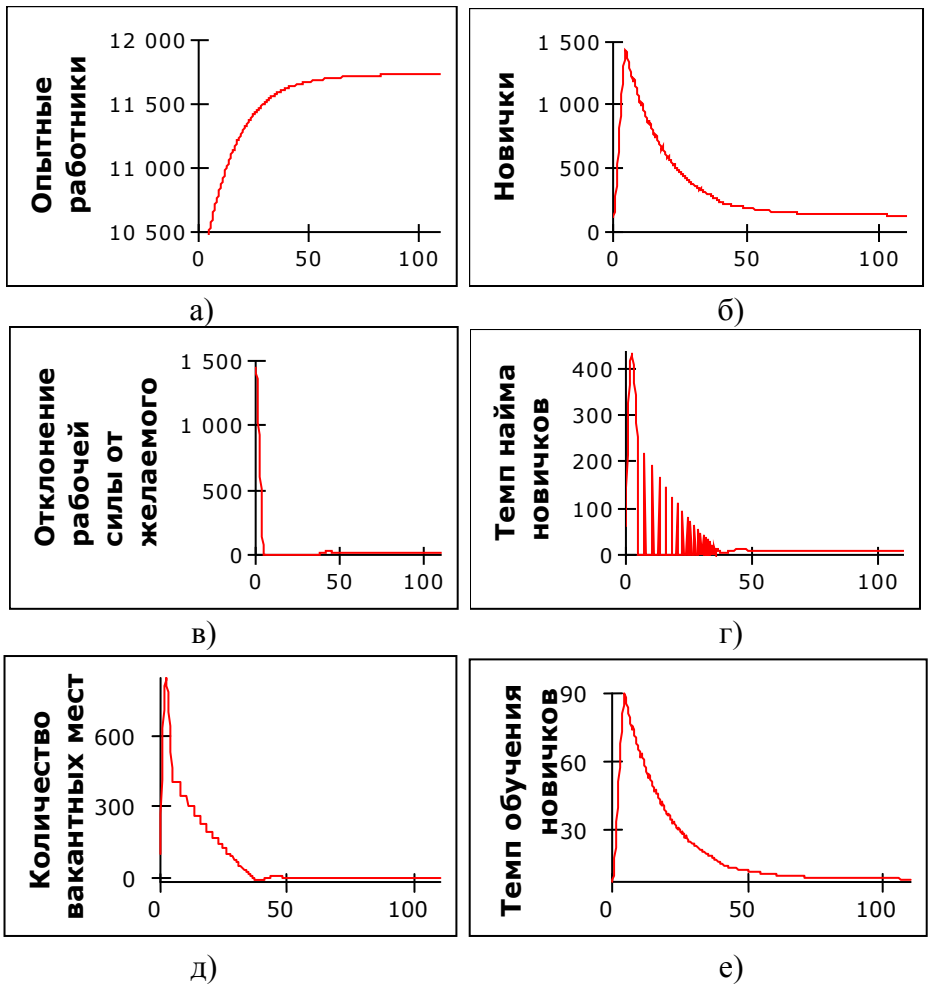


Рис. 2. Графическая иллюстрация изменения параметров модели

Рассмотрим ситуации, когда происходит изменение численности работников под воздействием различных факторов, влияющих как положительно, так и отрицательно.

Одним из факторов, отрицательно влияющих на численность работников, является экономический кризис, приводящий к снижению спроса на продукцию и, как следствие – к сокращению объемов производства и численности работников предприятия, соответственно. Рассмотрим изменение параметров модели, сократив желаемую численность рабочей силы на 30% (до 8315 человек). Для получения более реальной картины увеличим также долю увольняющихся опытных работников в 5 раз (до 0,0035), оставив все остальные параметры на базовом уровне.

Прогон модели характеризуется результатами, представленными в табл. 2 и на рис. 3 (а)-(е).

В связи с тем, что темп увольнений опытных работников резко увеличился, что привело к сокращению численности квалифицированной рабочей силы (а) в большей степени, чем это было предусмотрено (30%), то предприятие, начиная с 80-й недели, вынуждено набирать все больше и больше новичков (б) с тем, чтобы компенсировать недостающее количество опытных работников.

Зная заблаговременно развитие ситуации, можно предусмотреть меры по формированию рациональной политики подготовки и переподготовки кадров на предприятии с целью достижения запланированных показателей его деятельности. Данные меры должны учитывать сроки начала и окончания обучения, формы обучения, соответствующие затраты.

Таблица 2

Изменение показателей модели для условий сокращения плановой численности персонала и увеличения доли увольняющихся работников

Период	Опытные работники	Новички	Количество вакантных мест	Интенсивность рекламы	Отклонение рабочей силы от желаемого количества
0	10 313,00	577,53	100,00	0,00	0,00
10	10 211,58	277,86	100,00	0,00	0,00
20	9 982,14	133,68	100,00	0,00	0,00
30	9 697,32	64,32	100,00	0,00	0,00
40	9 391,87	30,94	100,00	0,00	0,00
50	9 082,28	14,89	100,00	0,00	0,00
60	8 776,30	7,16	100,00	0,00	0,00
70	8 477,45	3,45	100,00	0,00	0,00
80	8 202,13	108,88	-20,68	1,99	3,99
90	8 016,65	236,75	4,78	30,80	61,60
100	7 919,45	333,10	-0,05	31,23	62,45
110	7 868,67	383,68	-0,15	31,32	62,65

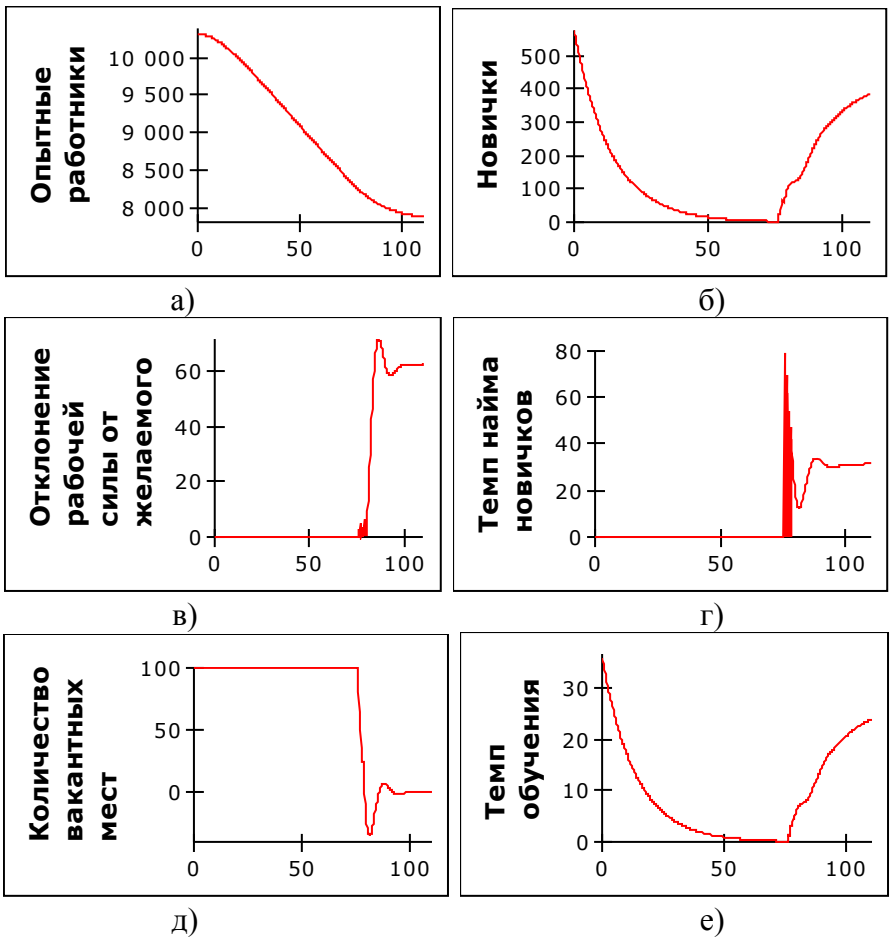


Рис. 3. Графическая иллюстрация изменения параметров модели в условиях кризиса

Противоположной кризису является ситуация экономического роста. Условия экономического роста могут быть представлены расширением мощностей, увеличением объемов заказов продукции, что, в свою очередь, отразится на увеличении плановой численности опытных рабочих кадров. Для отражения в модели данного условия плановая численность персонала была увеличена до 12500 человек при изменении внешнего фактора до 0,025 через 50 недель. Для случая, когда используется ранее принятое условие непревышения общей плановой численности работников предприятия, получены показатели, представленные в табл. 3 и на рис. 4 (а)-(е).

Таблица 3

Изменение показателей модели во времени для условий увеличения плановой численности персонала

Период	Опытные работники	Новички	Количество вакантных мест	Интенсивность рекламы	Отклонение рабочей силы от желаемого количества
0	10 313,00	115,51	100,00	1 035,75	2 071,49
10	11 083,78	1 419,93	480,13	0,00	0,00
20	11 689,23	813,20	292,27	0,00	0,00
30	12 007,73	500,23	140,05	0,00	0,00
40	12 174,77	324,80	24,45	0,21	0,43
50	12 255,71	218,71	1,77	12,79	25,59
60	12 313,11	200,06	-144,27	0,00	0,00
70	12 341,65	180,92	-258,22	0,00	0,00
80	12 355,78	152,31	-346,10	0,00	0,00
90	12 361,59	141,24	-441,89	0,00	0,00
100	12 363,23	135,64	-538,22	0,57	1,13
110	12 362,56	133,99	-634,25	1,72	3,45

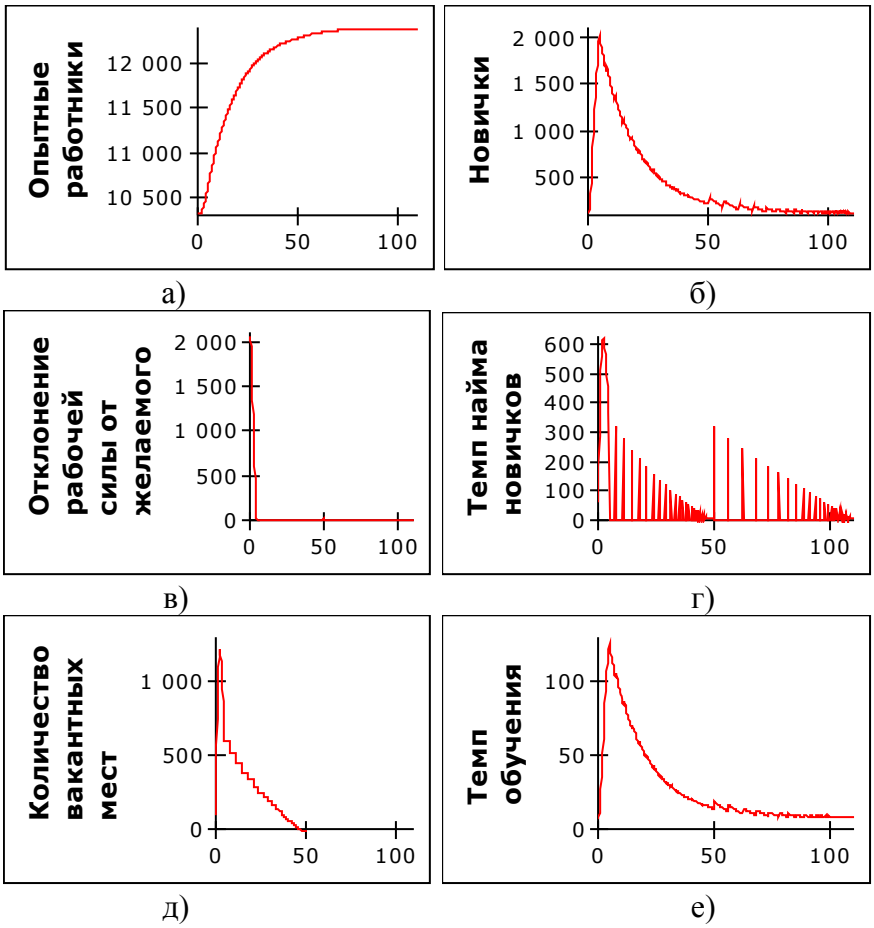


Рис. 4. Графическая иллюстрация изменения параметров модели в условиях экономического роста

Поведение модели в данном случае является достаточно «гладким», напоминающим случай со стабильной экономикой с тем лишь отличием, что происходит рост плановой численности рабочей силы.

Вместе с тем, начиная с 50-й недели, когда внешний фактор активизируется (например, изменяется потребность в продукции в сторону увеличения), происходит скачок в темпах найма персонала. Однако данное резкое изменение одного из

показателей не сказывается существенно на остальных показателях, характеризующих кадровый потенциал предприятия.

Рассмотренные варианты стабильной экономики, кризиса и экономического роста наглядно показывают возможности системно-динамического моделирования даже на достаточно упрощенной модели.

В целом рассмотренная модель позволяет проиграть бесчисленное множество вариантов функционирования системы планирования и подготовки кадров на предприятии, определяя для разных значений входящих параметров наиболее приемлемые схемы функционирования.

РЕЗЮМЕ

Розглядаються питання моделювання процесу руху кадрів на підприємстві за допомогою методу системної динаміки, а також різні варіанти, пов'язані зі станом економіки, наведені варіанти розрахунків по моделі.

SUMMARY

Problems of modeling personnel movement at the enterprise with help of a system dynamics method are considered as well as different versions connected with economic situation, ways of calculation according to the model are presented.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Morecroft J. Strategic Modeling and Business Dynamics. A Feedback Systems Approach. John Wiley & Sons Ltd. The Atrium, Southern Gate, Chichester, West Sussex PO19 8SQ. – England, 2007. – 430 p.
2. Garcia J.M. Theory and Practical Exercises of System Dynamics. – Barselona, 2006. – 291 p.
3. Sterman J.D. Business Dynamics: Systems Thinking and Modelling for a Complex World. McGraw-Hill Companies, Inc., 2000. – 982 p.

ОЦІНКА ЗАДОВОЛЕНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПРАЦЕЮ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО РИНКОВОЇ (МАРКЕТИНГОВОЇ) ОРІЄНТАЦІЇ

Калиниченко М.П., к.е.н., доц., Донецький національний університет

Економічна наука розглядає людину як виробника і споживача, як суб'єкта, який здійснює економічний розвиток, та як об'єкт, заради якого відбувається економічний процес. Людина у відтворювальному процесі, її роль і місце постійно перебувають у динаміці. Тому необхідно постійно шукати засоби, які б протидіяли втраті задоволення від праці й одержаного результату. Рівень задоволеності людини у процесі праці певною мірою залежить від узгодження її економічних інтересів з інтересами бізнесу (менеджменту). У зв'язку з цим необхідно проводити подальші дослідження, результати яких визначають умови найповнішого розвитку і використання людського потенціалу.

Проблема задоволеності працею давно привертає пильну увагу багатьох учених як у нашій країні, так і за кордоном. Великий внесок у вивчення задоволеності працею, ставлення до праці зробили такі зарубіжні вчені, як Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Форд, А. Маслоу, Д. Мак-Грегор, К. Альдерфер, Д. Мак-Клелланд, Ф. Херцберг, Е. Лоутер, В. Врум, Р. Х'юзман, Дж. Хатфилд, У.Е. Демінг, Б.Ф. Скінер та ін.

© Калиниченко М.П.

Вітчизняні вчені (Г. Дворецька, Н. Єсінова, А. Здравомислова, Ф. Ільясова, Н. Наумова та ін.) отримали важливі наукові результати, що розкрили, зокрема, структуру й ієрархію мотивів трудової діяльності персоналу.

Зарубіжні вчені розробили теорії та моделі мотивації та задоволеності працею, виробили практичні рекомендації їх застосування. Однак ця проблема дотепер не є повністю вивченою і вирішеною. Багато моделей і теорій відстоюють протилежні твердження. До цього слід додати те, що ці теорії та моделі, створені зарубіжними вченими, – продукти неукраїнського суспільства, відображають інші цінності і культурні стандарти. Тому оцінити ефект від їх бездумного використання дуже складно.

На сьогоднішній день чітко не встановлені значення і напрями використання показників задоволеності персоналу працею у практиці управління підприємствами. Також мають місце труднощі у визначенні сутності цього явища, у встановленні його зв'язку з економічними показниками роботи промислового підприємства.

Мета статті – провести на основі розробленого методичного забезпечення оцінку задоволеності персоналу промислового підприємства працею як складової ринкової орієнтації господарюючого суб'єкта.

У першу чергу необхідно простежити зв'язок між категоріями «задоволеність працею» і «праця». Якщо працю розглядати як процес задоволення потреб людини, то при оцінюванні задоволеності працею необхідно враховувати такі категорії як потреба, мотив, установка, відношення тощо. Із цієї точки зору задоволеність працею – оцінка ступеня насичення потреб, які особистість прагне задовольнити у сфері праці.

Якщо категорію «праця» розглядати як суспільний поділ функцій або як діяльність у системі суспільного поділу праці, то в такому контексті задоволеність працею треба визначати соціальним статусом. Тоді задоволеність працею слід характеризувати за допомогою таких категорій, як соціальний статус, соціальна роль, соціальний обмін, соціальне порівняння тощо. У зв'язку цим у більшості випадків задоволеність працею розглядають як соціально-психологічну або психологічну категорію.

Найбільш повно потреби (очікування) персоналу і менеджменту підприємства подано в роботах О. Віханського [1], О. Столяренка [5]. Взаємодія таких інтересів у конкретний момент часу або наближається до умовної рівноваги, або перебуває в стані конфлікту. Конфлікт у взаємодії персоналу і підприємства обумовлений тим, що «…маючи певне уявлення про самого себе і свої можливості, володіючи певними знаннями про організацію, маючи певні наміри відносно організації й, нарешті, виходячи зі своїх цілей і поточних можливостей, індивід вступає у взаємодію з організацією, припускаючи зайняти в ній певне місце, виконувати певну роль і одержувати певну винагороду. Організація згідно зі своїми цілями, організаційною структурою, специфікацією і змістом роботи збирається прийняти працівника, який володіє відповідними характеристиками, щоб він відігравав певну роль в організації, виконуючи певну роботу, даючи необхідний результат, за який передбачається певна винагорода» (див. рисунок).

Очікування й уявлення індивіда про організаційне оточення та його оточення в ньому	↔	**Очікування організації по відношенню до індивіда і його ролі в ній**
місце індивіда в організації; робота, яка виконується; бажана винагорода		кваліфікаційні й особистісні характеристики для виконання певної ролі; необхідний результат роботи; можлива винагорода

Рисунок. Основа конфлікту у взаємодії індивіда й організації [1]

Для забезпечення гармонійного розвитку відносин між персоналом і підприємством необхідно проаналізувати основні очікування, інтереси суб'єктів трудових відносин (табл. 1). Те, що цікавить менеджмент підприємства, що він очікує від персоналу, – це його солідарність з його інтересами, очікувана ефективність праці, яка призводить до виробництва і збуту продукції в необхідному обсязі і якості. У свою чергу, те, що здобуває персонал у результаті праці, – це виправдання його очікувань, задоволеність соціальними, економічними й організаційними умовами праці, їх культурою, справедливістю, людяністю, одержуваним реальним результатом. Узгодження економічних інтересів бізнесу і персоналу можливе через оцінку його задоволеності працею та подальшу розробку і реалізацію стратегії партнерських взаємовідносин. А це, у свою чергу, є однією з умов забезпечення ринкової орієнтації підприємства [2].

Таблиця 1

Характеристика інтересів суб'єктів трудових відносин

Інтереси суб′єктів трудових відносин	Позиція дослідника		
	Е. Нілі, К. Адамс [4]	О.М. Столяренко [5]	О.С. Віханський [1]
Інтереси персоналу (працівника)			
Відповідність роботи інтересам, потребам, планам життя і сподіванням на майбутнє	-	+	-
Зміст, суть (сенс) і значущість роботи	+	-	+
Оригінальність, творчий характер роботи	+	-	+
Захоплення, інтенсивність роботи	-	-	+
Рівень незалежності, прав і влади	-	+	+
Організація праці	+	-	-
Рівень відповідальності і ризику	-	-	+
Престижність і статусність роботи	-	-	+
Відсутність дискомфорту і стресу	+	-	-
Безпека і нешкідливість роботи	-	+	+
Визнання гарної праці (роботи)	-	+	-
Справедливе, уважне і поважне ставлення з боку керівництва	+	+	-
Пакет компенсацій і винагороди	+	+	+
Гарантія зайнятості, зростання і розвитку (кар'єри)	+	+	+
Дисципліна праці	-	-	+
Взаємовідносини між членами колективу	-	-	+
Інтереси підприємства (роботодавця)			
Прийняття персоналом місії	-	+	-
Володіння знаннями і кваліфікацією	-	-	+
Наймання персоналу за кількістю і якістю	+	-	-
Ініціатива персоналу, сприяння успішному функціонуванню і розвитку підприємства	+	+	+
Випередження темпів зростання продуктивності праці порівняно з темпами зростання оплати	+	-	-
Гнучкість формування професійних навичок, готовність і здатність до навчання	+	+	-
Доброзичливі взаємовідносини з колегами, злагоджена робота, трудовий настрій	-	+	+
Поділ цінностей організації	-	-	+
Відданість і лояльність до підприємства, готовність відстоювати його інтереси	+	+	-
Виконання обов'язків із певною віддачею і на певному якісному рівні	+	+	+
Готовність нести відповідальність і виконувати зобов'язання	-	-	+
Дотримання прийнятих норм поведінки і розпоряджень керівництва	-	+	+

На основі порівняння інтересів суб'єктів праці можна розкрити структуру задоволеності працею. Прийняте нами розуміння задоволеності персоналу працею як відбиття відповідності його якостей місцю, яке займається в системі поділу праці, обумовлює відповідну структуру. Якщо йдеться про суспільний поділ праці, то на структуру задоволеності персоналу працею впливають місце в соціальній ієрархії та соціальний статус працівника. Також у суспільному поділі праці на структуру задоволеності персоналу працею впливають виконувані трудові функції та функціональний зміст праці. Оскільки обидва ці моменти, соціальний статус працюючого й функціональний зміст праці, проявляються на робочому місці, то структура задоволеності працею включає характеристику цього місця – виробничу ситуацію. Отже, структура задоволеності персоналу працею складається з таких елементів: задоволеність соціальним статусом (соціальний); задоволеність виробничою ситуацією (економічний); задоволеність внутрішнім станом (психологічний); задоволеність функціональним змістом праці (психофізіологічний).

На ступінь задоволеності персоналу працею впливають різноманітні фактори, пов'язані, з одного боку, з фактичним станом елементів суспільної праці, а з іншого –із рівнем вимог працюючих до цих елементів. «Фактором» може виступати все те, що тією чи іншою мірою впливає на ступінь задоволеності працею. Виявлення цих факторів необхідне для більш глибокого розуміння сутності задоволеності працею, вироблення науково обґрунтованих критеріїв її оцінки.

У наш час використовуються різні методи для оцінки задоволеності працею – прямі запитання, індекси, семантичний диференціал, шкали. Різні дослідники віддають перевагу тому або іншому методу вимірювання, виходячи з деяких інтуїтивних або умоглядних уявлень, і жоден з інструментів не має міцного обґрунтування. Тому проблему оцінки задоволеності працею не можна вважати ще остаточно вирішеною. Важливість вивчення тих аспектів задоволеності працею, які мають насамперед методологічне і методичне значення, та недостатня їх розробленість, роблять необхідним подальше дослідження цього питання.

Нами пропонується методичне забезпечення оцінки рівня задоволеності персоналу працею. Оцінка задоволеності дозволяє: точно визначати потреби (запити) персоналу і відносну важливість таких запитів; зрозуміти, як працівники оцінюють роботу менеджменту підприємства і чи відповідає він їх запитам; визначати пріоритети й установлювати напрями удосконалення управлінського процесу.

Перший етап оцінки – вивчення потреб персоналу. Для цього необхідно з'ясувати, які категорії та групи персоналу з точки зору маркетингової концепції є споживачами і якими є їх очікування. Для цього була розроблена анкета, попереднє апробування якої дозволило визначити основну сукупність потреб персоналу.

Другий етап передбачає оцінку важливості, тобто пріоритетності потреб персоналу. З усього переліку потреб потрібно виділити ті, які найбільш важливі для працівників. Для цього респондентам пропонувалося провести ранжування потреб за ступенем важливості згідно зі шкалою, де 1 – повністю незадоволений; 2 – незадоволений; 3 – нейтральна оцінка; 4 – задоволений; 5 – повністю задоволений. Результати опитування працівників промислового підприємства щодо задоволеності працею подано в табл. 2.

Дані другого стовбця табл. 2 відображають середні оцінки задоволеності, дані третього – оцінку важливості, дані четвертого – вагові коефіцієнти важливості. Результати оцінки показали, що рівень задоволеності становить 58,2% (290,7*100/499,5), де 290,7 і 499,5 – відповідно фактичний і максимальний рівень задоволеності персоналу працею за обраною шкалою.

Третій етап передбачає інтерпретацію результатів. Як відомо, задоволеність персоналу може різнитися за рівнями: повна задоволеність, неповна (переважна

виправданість очікувань), часткова (невиправданість більшості очікувань) і повна незадоволеність [6]. Незадоволеність персоналу може мати чотири форми активної та пасивної, конструктивної та деструктивної поведінки: звільнення – незадоволеність призводить до звільнення з підприємства; голосування – незадоволеність виявляється в активних і конструктивних спробах поліпшити обстановку; відданість – незадоволеність виявляється у пасивно-оптимістичному очікуванні поліпшення умов; заперечення – незадоволеність виявляється в потуранні і байдужності до змін у гіршому напрямі. По відношенню до розглянутого промислового підприємства рівень задоволеності працівників становить 58,2%, тобто йдеться про часткову задоволеність із невиправданістю більшості очікувань працівників.

Таблиця 2

Оцінка задоволеності працівників працею у ВАТ «Сніжнянськхіммаш»

Потреба	Оцінка задоволеності	Оцінка важливості	Вагові коефіцієнти,%	Зважена оцінка
Наявність чітких принципів при прийманні на роботу, оплаті праці, просуванні по службі	2	4	12,9	25,8
Дотримання норм трудового законодавства	4	3	9,7	38,8
Кар'єра, самовираження і самоствердження	3	3	9,7	29,1
Можливість підвищення квалі-фікації	3	4	12,9	38,7
Сприятливі санітарно-гігієнічні умови праці	4	2	6,5	26,0
Обґрунтовані режими праці і відпочинку	3	2	6,5	19,5
Підтримка ініціативи і творчості працівника	3	4	12,9	38,7
Сприятливий психологічний клімат у колективі	2	4	12,9	25,8
Стабільний трудовий дохід	3	5	16,1	48,3
Усього	-	-	100	290,7

Третій етап передбачає інтерпретацію результатів. Як відомо, задоволеність персоналу може різнитися за рівнями: повна задоволеність, неповна (переважна виправданість очікувань), часткова (невиправданість більшості очікувань) і повна незадоволеність [6]. Незадоволеність персоналу може мати чотири форми активної та пасивної, конструктивної та деструктивної поведінки: звільнення – незадоволеність призводить до звільнення з підприємства; голосування – незадоволеність виявляється в активних і конструктивних спробах поліпшити обстановку; відданість – незадоволеність виявляється у пасивно-оптимістичному очікуванні поліпшення умов; заперечення – незадоволеність виявляється в потуранні і байдужності до змін у гіршому напрямі. По відношенню до розглянутого промислового підприємства рівень задоволеності працівників становить 58,2%, тобто йдеться про часткову задоволеність із невиправданістю більшості очікувань працівників.

Четвертий етап передбачає коригування управлінського процесу. Незадоволеність персоналу впливає на підприємство руйнівно, що неминуче поєднано з витратами, які мають у тому числі і грошове вираження. Це призводить до такого: зниження продуктивності і якості праці; збільшення витрат часу, порушення трудової дисципліни, недбале ставлення до техніки і її псування, неощадливе витрачання матеріалів; погіршення взаємин із керівниками; зімкнення мікрогруп або значної

частини персоналу, незадоволених умовами праці для прихованої або відкритої протидії керівництву; поширення свого невдоволення серед персоналу, пошук інших працівників, що розділяють невдоволення, прагнення об'єднати зусилля у протистоянні керівництву і солідарному зниженні успішності праці, погіршення морально-психологічного клімату, трудового настрою в колективі; розкриття (продаж) представникам інших організацій комерційної таємниці свого підприємства; поширення у зовнішньому середовищі, серед населення негативно-правильної або негативно-прикрашеної і навіть неправильної інформації про підприємство з метою підриву його іміджу й нанесення шкоди комерційним інтересам; психологічним тиском на керівництво, відкритою демонстрацією незадоволеності, прагнення піти на інше підприємство; фактичного звільнення з підприємства й закликом до інших дотримуватися його прикладу; підтримки після переходу на інше місце роботи контактів із персоналом підприємства і повідомленням порівняльної інформації про кращі умови на новому місці тощо [5, с. 283-284].

Оптимальною умовою ефективної праці виступає попередження будь-якого рівня незадоволеності персоналу. Досвід провідних компаній показує, «…якщо ви прагнете досягти зростання продуктивності й фінансового успіху, який супроводжує це зростання, ви повинні ставитися до ваших працівників як до найціннішого ресурсу організації [5, с. 282].

Уперше концепція «дзеркало задоволеності», тобто ситуація, при якій задоволеність працівника веде до задоволеності споживача й відповідних позитивних результатів бізнесу, була викладена в журналі Harvard Business Review [7, с. 164-174]. Автори статті запропонували теорію про зв'язок між рівнем обслуговування клієнтів компанії та її прибутковістю. Надалі теорія стала імпульсом для перегляду взаємин між роботодавцем (компанією) і персоналом.

Проведені подальші дослідження в рамках концепції «дзеркало задоволеності» для встановлення взаємозв'язку між задоволеністю персоналу і результатами управління (бізнесу) призводили до суперечливих висновків [3, с. 213-220]. Нами, у свою чергу, проводився аналіз зв'язку між рівнем задоволеності персоналу й основними економічними показниками ВАТ «Сніжнянськхіммаш». Результати показали тісний зв'язок між цими показниками і рівнем задоволеності працею. Так, наприклад, підприємство має високі показники плинності персоналу.

Висновки. Таким чином, задоволеність працею є універсальним критерієм пояснення, інтерпретації різноманітних вчинків окремих працівників. Задоволеність (незадоволеність) працею визначає поведінку персоналу, що у свою чергу має відображатися на виборі відповідних методів управління. У сучасних умовах, які динамічно змінюються, персонал є ключовим активом підприємства, який забезпечує його конкурентоспроможність і сталий розвиток. Розуміння й задоволення поточних і майбутніх очікувань і потреб персоналу є запорукою довгострокового успіху підприємства.

РЕЗЮМЕ

Раскрыты теоретические основы изучения удовлетворенности персонала работой, обобщены факторы, которые влияют на этот показатель. Проведена оценка удовлетворенности персонала работой на промышленном предприятии на основе разработанного методического обеспечения. Установлена прямая зависимость между уровнем удовлетворенности и основными экономическими показателями предприятия.

SUMMARY

Theoretical principles of studying personnel’s job satisfaction are presented, factors which have influence on this indicator are generalized. Job satisfaction of an industrial

enterprise's personnel was assessed on the basis of methodical provision developed. A direct connection between satisfaction level and basic economic indices of the enterprise was established.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. – 3-е изд. – М.: Гардарики, 2002. – 528 с.
2. Калиниченко М.П. Концепція ринкової орієнтації та її теоретичне підґрунтя // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: Зб. наук. пр. Маріуполь: Вега-Принт, 2009. – С. 304-308.
3. Кейнингем Т.Л. Мифы о маркетинге и лояльности потребителей / Тимоти Л. Кейнингем и др.; пер. с англ. – М.: Добрая книга, 2007. – 344 с.
4. Нили Э., Адамс К., Кеннерали М. Призма эффективности. Карта сбалансированных показателей для измерения успеха в бизнесе и управления им. – Днепропетровск: ООО «Баланс-Клуб», 2003 . – 398 с.
5. Столяренко А.М. Психология менеджмента: Учеб. пособие для студентов вузов / А.М.Столяренко, Н.Д. Амаглобели. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 608 с.
6. Ромашов О.В. Социология труда: Учеб. пособие. – М.: Гардарики, 1999. – 320 с.
7. James L. Heskett, Thomas O. Jones, Gary W. Loverman, W. Earl Sasserjr., and Leonard A. Schlesinger Putting the Service-Profit Chain to Work // Harvard Business Review 72. – 1994. – № 2 March-April.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В ОПЛАТІ ПРАЦІ ЯК СКЛАДОВОЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Костишина Т.А., к.е.н., доц., Полтавський університет споживчої кооперації

Розвиток ринкових процесів в Україні пов'язаний з усвідомленням того, що, по-перше, рівень конкурентоспроможності є сукупним інтегральним показником рівня професіоналізму і якості управління, по-друге, конкурентоспроможність у цілому є основним чинником науково-технічних нововведень, вирішальною умовою ефективного функціонування як економіки в цілому, споживчої кооперації та окремого підприємства зокрема. З іншого боку, діяльність у конкурентному середовищі й усі процеси, пов'язані з досягненням високих позицій на ринку товарів та послуг у цілому, мають бути керованими.

Складний фінансовий стан суб'єктів господарювання, зростання цін на товари та послуги, приховане безробіття є чинниками, що стримують підвищення життєвого рівня населення. В умовах трансформаційних змін, розвитку конкурентних відносин необхідно визначити концептуальні підходи конкурентоспроможності в оплаті праці, які можуть стати могутньою рушійною силою сталого розвитку, підвищення рівня життя, нарощування людського капіталу нації та конкурентних переваг держави. Сьогодні такий механізм економічною наукою розроблений недосконало, а існуюча оплата праці не повністю реалізує свої функції, не задовольняє потреби становлення конкурентних відносин в економіці. Усе вищезазначене обумовлює актуальність даної теми.

Суттєвий внесок у вирішення даної проблеми в умовах ринкових перетворень роблять такі українські вчені: Д.П. Богиня, М.Д. Ведерников, А.В. Калина, М.І. Карлін,

© Костишина Т.А.

А.М. Колот, Г.Т. Куликов, В.Д. Лагутін, Н.Д. Лук'янченко, І.Л. Петрова, О.М. Уманський та інші.

Незважаючи на високий науковий професіоналізм вищезазначених авторів ще існує досить широке поле для дослідження проблем формування конкурентоспроможності оплати праці як складової управління персоналом в умовах транзитивної економіки України. Тому *метою* даної статті є розробка концептуальних засад формування конкурентоспроможності в оплаті праці.

Формування конкурентоспроможності в оплаті праці в умовах трансформаційних змін в економіці України має бути основою для:

підвищення платоспроможного попиту населення на товар і послуги як чинника, який сприятиме підвищенню рівня життя та економічному зростанню виробництва;

створення ефективних мотивів і стимулів до праці, підвищення її якості та продуктивності;

створення умов для формування конкурентоспроможного персоналу;

створення умов для реформування соціальної сфери як засобу зменшення державних витрат і потенційного джерела інвестицій у реальний сектор.

Основними завданням формування конкурентоспроможності в оплаті праці мають бути:

визначення заходів на державному, регіональному рівнях та на рівні підприємства, спрямованих на забезпечення зростання номінальної заробітної плати та формування джерел її подальшого підвищення;

забезпечення стабільного зростання реальної заробітної плати, базуючись на макроекономічній ситуації та фінансово-економічному стані підприємства;

удосконалення механізмів державного і колективно-договірного формування оплати праці;

відновлення функцій заробітної плати по розширеному відтворенню робочої сили і наближення її рівня до реальної вартості робочої сили на ринку праці;

реалізація заходів щодо посилення захисту прав працівника на своєчасне одержання заробітної плати та зниження ризиків в оплаті праці.

В економічній системі, що розвивається в умовах глобалізації, формування конкурентоспроможності в оплаті праці треба здійснювати за рахунок оптимізації співвідношення державного регулювання, договірного регулювання, моделей визначення індивідуальної заробітної плати безпосередньо на підприємстві.

Основними складовими функціонуючої моделі соціально-економічного розвитку будь-якої країни є ринкові відносини і державне регулювання економіки. Таке регулювання здійснюється шляхом розробки і реалізації державних програм і має передбачати: 1) забезпечення соціально-економічного розвитку країни, її галузей (видів економічної діяльності), регіонів і підприємств; 2) мотивацію і стимулювання створення нових робочих місць із метою досягнення рівноваги на ринку праці; 3) обґрунтування витрат на відтворення робочої сили при формуванні реального мінімального споживчого бюджету або прожиткового мінімуму.

Важливим завданням державного регулювання економіки є участь законодавчої та виконавчої гілок влади у визначенні та реалізації політики оплати і мотивації праці. При цьому сфера, масштаби і методи державного впливу на рівень і динаміку реальної заробітної плати в кожній країні мають свої специфічні особливості, ураховуючи ту обставину, що цей вплив доповнюється системою договірного регулювання оплати і мотивації праці. Сфера і зміст державного і договірного регулювання разом утворюють систему організації оплати праці і визначаються національним законодавством. При

цьому необхідно враховувати, що державне регулювання оплати праці здійснюється як прямими, так і непрямими методами (рис. 1)[1].

Рис. 1. Методи державного регулювання оплати праці

На наш погляд, державне регулювання оплати праці в умовах трансформаційних змін в економіці України полягає в такому:

[1] Дослідження проблем оплати праці: порівняльний аналіз (Україна та країни ЄС): моногр. / А.М. Колот, Г.Т. Куліков, О.М. Поплавська [та ін.]. – К.: КНЕУ, 2008. – С. 110.

1) визначення основних напрямів впливу держави на оплату праці найманих працівників, для чого необхідно:

а) привести чинне законодавство у відповідність із вимогами міжнародних пактів, конвенцій МОП;

б) удосконалити систему забезпечення мінімальних гарантій у сфері оплати і мотивації праці і захисту заробітної плати від негативних явищ у ринковій економіці;

в) здійснити заходи з реалізації системи оподаткування, перш за все, щодо законодавчого закріплення порядку встановлення і перегляду неоподаткованого мінімуму, зниження рівня нарахувань на фонд оплати праці підприємства;

г) підвищити ефективність механізму індексації сукупних доходів громадян;

2) активізація непрямого державного впливу на регулювання оплати праці:

а) удосконалення системи освіти, підготовки і перепідготовки кадрів;

б) створення умов для формування ефективного мотиваційного механізму підвищення кваліфікації з метою встановлення взаємозв'язку рівня заробітної плати та професійної підготовки і кваліфікації;

3) організація ефективної системи мінімальних соціальних гарантій, що включає мінімальну заробітну плату й індексацію:

а) визначення розміру мінімальної заробітної плати для виконання нею ролі соціального нормативу з метою гарантованого захисту малооплачуваних найманих працівників і їх родин;

б) при коригуванні мінімальної заробітної плати законодавчо встановлювати її випереджальне прогресивне зростання порівняно з мінімальним прожитковим рівнем;

4) розвиток системи соціальних гарантій у питаннях оплати праці на рівні підприємств і регіонів:

а) гарантія своєчасної і повної виплати заробітної плати;

б) визнання неплатежів, що мають місце на певну дату, заборгованості роботодавця перед найманими працівниками;

в) відшкодування заборгованості з відсотками, які будуть нараховані за прогресивною шкалою залежно від терміну нарахування;

г) у разі тривалої (більше 3 місяців) невиплати заробітної плати притягнення керівників підприємства до адміністративної відповідальності;

5) удосконалення податкової системи як ринкового регулятора доходів:

а) реформування політики податкового регулювання коштів на оплату праці, податкове навантаження на оплату праці зменшити до 1/4 її розміру;

б) неоподатковуваний мінімум доходів громадян має дорівнювати мінімальному прожитковому рівню.

Таким чином, держава повинна регулювати ті питання оплати праці, які без неї не можуть бути вирішені. Усі інші питання, що відносяться до оплати праці, доцільно регулювати на договірній основі. Необхідно відзначити також, що пряме державне регулювання оплати праці дуже обмежене, оскільки більшість державних підприємств функціонують в умовах ринкових відносин. Світова практика свідчить, що в міру розвитку цих відносин пряме державне регулювання витісняється договірним. Проте, на думку українських учених, яку поділяє автор, в Україні до цього часу існує побоювання, що зі зняттям державного регулювання відбуватиметься необґрунтоване зростання зарплат і перешкодить рівновазі економіки. Це мотивується тим, що механізм державного регулювання коштів на заробітну плату слід оцінити як антиінфляційний, але не стимулюючий. Тому пріоритет у визначенні умов і розмірів оплати праці повинен належати договірному регулюванню, яке є єдино прийнятним в умовах різноманіття форм власності і господарювання, оскільки саме воно здатне погоджувати інтереси власників і найманих працівників.

Договірне регулювання оплати праці треба формувати на основі колективних угод і договорів. Проте, незважаючи на створену багаторівневу систему колективно-договірних відносин, що починається з колективного договору підприємства і закінчується генеральною угодою, заробітна плата в основному формується як частка в доході роботодавця і практично не пов'язується з вартістю робочої сили.

Із метою формування оплати праці на базі соціального партнерства вважаємо необхідним:

1) удосконалення правової, нормативної та організаційної бази системи договірного регулювання оплати праці;

а) прийняття блоку законодавчих та нормативних актів, що закріплюють принципи і механізми соціального партнерства;

б) проведення експертизи законодавчих і нормативних актів країн, розвинених у ринковому відношенні, визначення міжнародного досвіду для впровадження у регулювання соціально-трудових відносин в Україні;

в) розробка обґрунтованих нормативів витрат на робочу силу і їх основних компонентів, що враховують особливості життєдіяльності робочої сили працівників і забезпечують соціальні гарантії. Розмір науково обґрунтованих нормативів має враховувати розширене відтворення робочої сили.

2) переміщення акцентів договірного регулювання на галузеві угоди і колективні договори на рівні підприємства;

3) перехід від організації заробітної плати як частки в доході підприємства до заробітної плати як ціни робочої сили: ведення переговорів щодо оплати праці має передувати початку виробничого процесу;

4) формування комплексного підходу до вдосконалення договірного регулювання:

а) удосконалення трудового законодавства та одночасна реструктуризація собівартості продукції (робіт, послуг) і цін;

б) реформування системи оподаткування та інших складових системи господарювання;

5) визначення предметом домовленості на рівні підприємства поряд із рівнем заробітної плати умов її зростання відповідно до підвищення ефективності господарської діяльності;

6) уведення гнучкого механізму узгодження положень угод і колективних договорів:

а) законодавче визначення учасників і порядку укладання генеральної та галузевих угод з урахуванням практики економічно розвинених країн з організації виборів у національні тристоронні ради;

б) визначення окремих положень генеральної, галузевих і регіональних угод, які не закріплені законодавчо, рекомендаційними для учасників колективних договорів;

в) визнання положень колективних договорів обов'язковими до виконання разом із законами і підзаконними актами;

г) надання сили норм прямого впливу нормам генеральної та галузевої угод у разі відсутності колективного договору на підприємстві;

7) підвищення відповідальності учасників колективних договорів за виконання зобов'язань, удосконалення системи контролю за обґрунтованими положеннями змісту колективного договору;

8) здійснення заходів щодо встановлення взаємозв'язку між оплатою праці, мотиваційним механізмом трудової діяльності та результатами господарської діяльності підприємства;

9) посилення захисту прав працівників щодо своєчасного отримання заробітної плати відповідно до витрат і результатів праці працівника.

Формування концептуальних підходів до конкурентоспроможності в оплаті праці на рівні підприємств маєо базуватися на таких принципах:

поєднання системного й індивідуального підходу в оплаті праці, яке дозволить підвищити мотивацію працівників, знизити суб'єктивізм в оцінці результатів праці, удосконалити індивідуалізацію в оплаті праці;

відповідність цілей системи оплати праці і мотивації стратегічним цілям діяльності підприємства;

урахування мотиваційних чинників та потреб працівників;

усунення демотивуючих чинників: конфліктності, внутрішнього дискомфорту, недосяжності цілей і завдань, відсутності необхідних ресурсів для виконання завдань, відсутності залежності оплати праці від індивідуального вкладу працівника;

прозорість та зрозумілість системи оплати праці;

справедливість в оплаті праці;

комплексність винагород, яка полягає у формуванні оплати праці як за індивідуальні, так і за колективні результати діяльності працівників;

своєчасність виплати винагороди;

тотальність системи оплати праці, яка поєднує матеріальну і нематеріальну винагороду;

формування оплати праці з урахуванням результатів моніторингу галузевого та регіонального рівня оплати праці;

залучення персоналу до удосконалення оплати праці;

надання повноважень підприємствам і покладання на них контролю за дотриманням гендерної рівності і недопущення дискримінації у трудових відносинах за ознакою статі;

формування оплати праці відповідно до етапів життєвого циклу підприємства на ринку товарів і послуг (рис. 2).

Визначення залежності дасть можливість ураховувати регулюючий вплив певного етапу життєвого циклу підприємства на ринку товарів і послуг на формування оплати праці;

відповідність тотальної системи оплати праці культурі та цінностям підприємства;

використання системи грейдів, що базується на застосуванні методу бально-факторних оцінок та матрично-математичних моделей, що відповідають ринковому механізму оплати праці.

Основними етапами й елементами системи грейдів є:

аналіз робіт і оцінка посад в організації;

визначення вимог до посад, вибір та оцінка чинників-ознак, що характеризують посади (роботи) на підприємстві;

розподіл чинників за рівнями складності (ранжування) і встановлення кроку між рівнями;

оцінка кожного рівня складності в балах;

оцінка ваги чинника;

розрахунок кількості балів для кожної посади;

розподіл балів за грейдами: в один грейд потрапляють посади, близькі за набраними балами;

установлення посадових окладів та вилок окладів, при цьому нижні межі мають відповідати середнім ринковим оцінкам посади (абсолютній вартості робіт), або наближатися до неї.

Перевагами системи грейдів є те, що вона дозволяє об'єктивно формувати й ефективно управляти оплатою праці, порівнювати рівні оплати на підприємстві з виплатами інших підприємств, що знаходяться в одному сегменті ринку, уникати неефективних робіт.

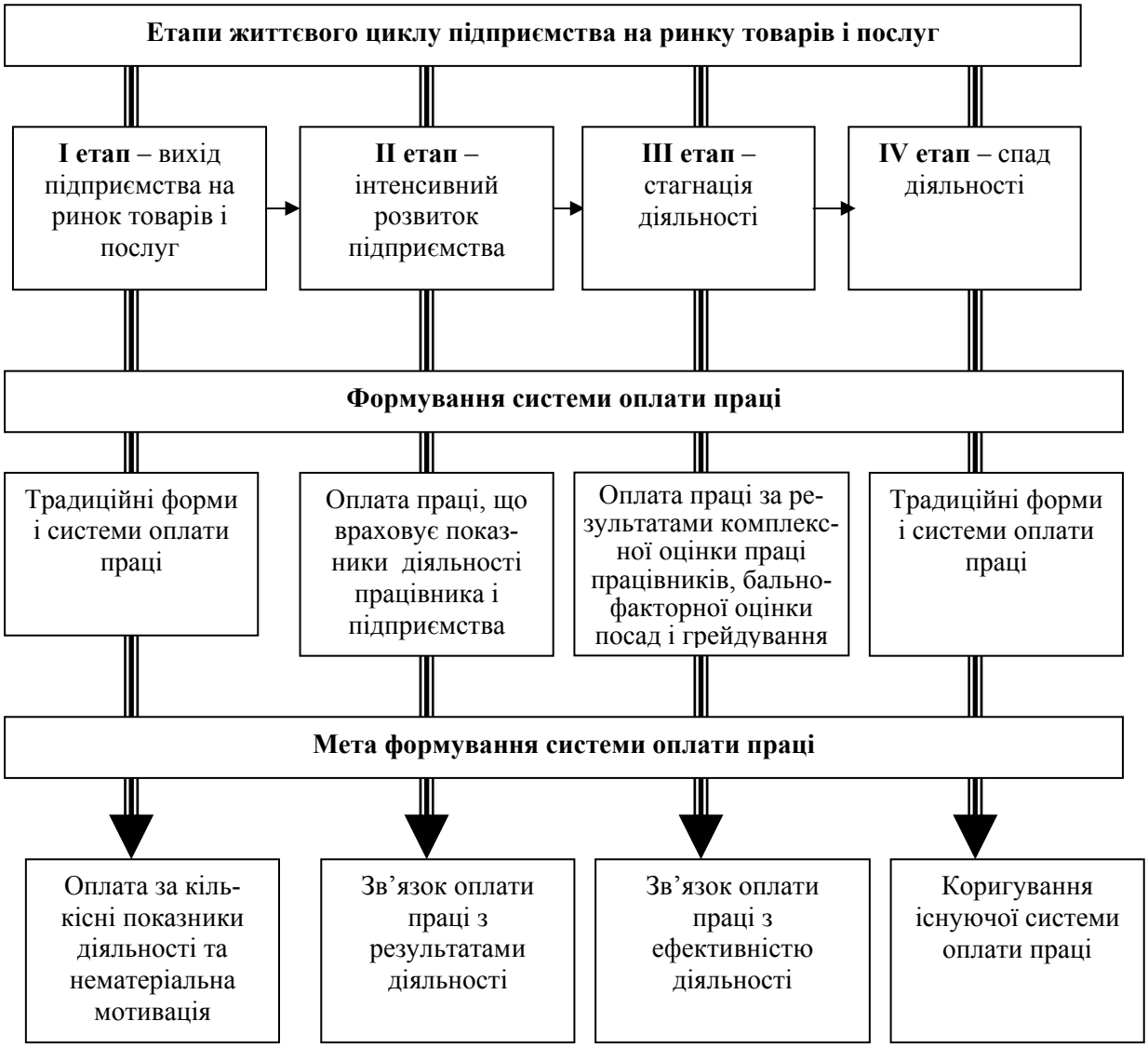


Рис. 2. Структурно-логічна схема формування оплати праці залежно від життєвого циклу підприємства

Висновки. Формуючи концептуальні підходи до конкурентоспроможності в оплаті праці на підприємствах необхідно враховувати суттєвий вплив зовнішніх чинників, які сприяють конкурентоспроможності оплати праці. Зокрема, до них відносяться:

гнучка політика ціноутворення;

підвищення реальної заробітної плати до рівня вартості робочої сили, що, з одного боку, підвищить рівень споживання, а з іншого – забезпечить прискорення реалізації продукції, стане стимулом і запорукою подальшого розвитку підприємства, підвищення заробітної плати і рівня життя;

реорганізація кадрової політики держави і підприємств у напрямі розвитку конкурентоспроможності робочої сили, її мобільності, регулювання зайнятості з метою забезпечення її ефективності;

реформування інвестиційної, податкової, кредитної політики з метою створення нової системи, яка б стимулювала формування робочої сили нового ринкового типу: з високою мотивацією до ефективної праці, з розвиненим економічним мисленням, здатної діяти самостійно, завзято, активно у процесі організації нових підприємств, упровадження прогресивних методів праці і технологій, створення нових робочих місць;

удосконалення трудового законодавства з метою попередження негативних процесів на ринку праці, посилення трудової мотивації, соціальної захищеності населення, забезпечення дотримання законів та законності.

Визначення концептуальних засад формування конкурентоспроможності в оплаті праці обумовлює необхідність подальших теоретичних досліджень її зростання та сприятиме підвищенню конкурентоспроможності персоналу, продукції, підприємства, галузі, національної економіки України.

РЕЗЮМЕ

Рассматриваются проблемы определения концептуальных основ формирования конкурентоспособности в оплате работы в контексте управления персоналом в условиях рыночных изменений в экономике Украины.

SUMMARY

Problems of defining conceptual principles of forming competitiveness in labor payment in the context of personnel management are considered under market changes in the economy of Ukraine.

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ НА ОСНОВІ ВИРОБНИЧОЇ ФІЛОСОФІЇ «КАЙЗЕН»

Полянська Я.Л., к.е.н.,
Касьянов А.В., Донецький національний університет

Починаючи із XX ст. конвеєрне виробництво набуває все більшого розмаху. Уперше ця система була застосована у промислових масштабах Г. Фордом на підприємстві зі збирання автомобілів. Сьогодні ж на неавтоматизованих або напівавтоматизованих конвеєрах виробляється близько 40% продукції в усьому світі. Основні види діяльності, у яких використовується конвеєрне виробництво – виробництво і монтаж автомобілів, електронних приладів, деяких продуктів харчування, переробка деяких видів сировини. В Україні ця частка не така значна. Автоматизованими конвеєрами обладнані 2% підприємств, напівавтоматизованими – 12%, неавтоматизованими – 6%. Більшість підприємств, які обладнані різними типами конвеєрів, використовують значну частку ручної праці [2]. Проблема українських підприємств, які використовують конвеєрні виробництва, полягає в тому, що вони недостатньо ефективно використовують трудові ресурси, що призводить до зниження швидкості руху конвеєра, зменшення обсягу виробництва, погіршення якості готової продукції. Наслідком цього є збільшення собівартості товарів при одночасному падінні якості. Ця проблема призводить до зниження ефективності використання потенціалу національної економіки України [4, с. 1-2].

У зв'язку з існуючими в економіці України кризовими явищами ця тема набуває особливої актуальності, оскільки підвищення ефективності використання ресурсів (матеріальних, людських та будь-яких інших) на підприємстві означає зниження витрат і підвищення прибутку, що, у свою чергу, поліпшує стійкість компанії до негативного впливу зовнішнього середовища. Одним із перспективних напрямів удосконалення управління виробництвом на українських підприємствах є вдосконалення управління продуктивністю праці.

Для підвищення ефективності праці в умовах конвеєрного виробництва в Україні доцільно застосовувати виробничу філософію «кайзен», розроблену на великих підприємствах Японії.

© Полянська Я.Л., Касьянов А.В.

Як і у більшості японських винаходів, у системи «кайзен» немає певного автора. Вона була сформована керівництвом найбільших японських компаній у кінці 80-90 років. Свій внесок у її розвиток зробили такі компанії, як «Matsushita», «Mitsumi», «Hitachi», «Fuji» та інші. Визначення «кайзен» було сформульовано Імаі Масаакі в книзі «Ключ до успіху японських компаній». В основу даного поняття він поклав два слова: постійний і рух вгору. Сам Масаакі виділяв такі сфери застосування «кайзен»: управління трудовими ресурсами, постачаннями, управління товароруху і тайм-менеджмент. Крім того, він виділяв «кайзен» для менеджерів, для працівників, для обладнання тощо [1, с. 111-112]. У даний час розроблені системи управління на базі «кайзен» для всіх сфер керівницької діяльності [1, с. 111].

Система «кайзен» досить широко вивчена у всьому світі, про що свідчить застосування її принципів практично половиною підприємств із конвеєрною формою організації праці. В Україні такий досвід практично відсутній, але окремі великі підприємства використовують основні принципи «кайзен» (наприклад, Луцький автозбиральний завод корпорації «Богдан», ВАТ «Гідросила», завод «Червона Зірка», Кіровоград, «Інталєв-Україна» та інші). [2] Крім того, дана тема є маловивченою українськими вченими та практиками.

Метою статті є розгляд основних сучасних принципів системи управління виробництвом «кайзен» і можливостей її застосування на українських підприємствах для вдосконалення системи організації праці та виробництва.

Перший принцип – максимальна увага до клієнтів. Передбачається відповідальність кожним працівником, який зайнятий у виробництві, за якість продукції. У результаті введення відповідальності працівників за якість продукції, їх увага до виробничого процесу значно збільшиться. Для того, щоб досягнути такої відповідальності, необхідно ввести контроль якості не тільки на виході з конвеєра, але й на деяких проблемних ділянках виробництва [3, с. 45].

Другий принцип – безперервні зміни. Він передбачає високу увагу до вдосконалення виробничого процесу та значне заохочення інноваційної діяльності працівників. На українських підприємствах мало поширена система заохочення інновацій. Отже, технічна служба підприємства повинна проінформувати працівників про те, що їх винаходи і нововведення будуть матеріально стимулюватися підприємством. Крім того, має бути присутній змагальний характер діяльності. Наприклад, на складальному підприємстві «Toyota» в Японії існує такий принцип: у випадку, якщо працівник пропонує більш досконалу систему дій, вона замінює існуючу й отримує назву за прізвищем розробника. Отже, інші працівники також будуть зацікавлені в подальшому поліпшенні виробничого процесу.

Третій принцип – відкрите визнання проблем. У значному числі випадків на українських підприємствах існує ряд прихованих проблем, про які керівництво підприємства намагається не згадувати, тому що їх усунення потребує значних витрат часу і матеріальних коштів. Однак такі приховані проблеми можуть призвести до аварій, зупинок виробництва, зниження ефективності й інших негативних наслідків. Згідно з третім принципом «кайзен» усі ці проблеми мають бути визнані, і всі працівники повинні бути інформовані про них. Таким чином, буде прискорено процес вирішення цих проблем і будуть знайдені оптимальні рішення, що потребують мінімальних витрат.

Четвертий принцип – відкритість спілкування. Працівникам підприємства слід надавати час для спілкування, у тому числі й у процесі виробництва, якщо воно не виступає чинником, що знижує ефективність праці. У процесі спілкування можлива поява нових ідей, розробок, поліпшення морально-психологічного стану працівників, зниження негативних ефектів рутинізації праці на конвеєрі. Найчастіше на вітчизняних підприємствах не заохочується спілкування працівників між собою, бо вважається, що

це призводить до зниження ефективності виробництва та збільшення випадків крадіжок засобів виробництва.

П'ятий принцип – створення робочих команд (співвідноситься з попереднім). У процесі виробництва виділяються групи робітників, виконуючих суміжні роботи, які намагаються зберегти. Вони виступають у ролі виробничих одиниць, і такі групи не розбиваються, і перевести на іншу виробничу ділянку можна тільки всю групу, не розформовуючи її. Цей принцип є досить знайомим для підприємств України, бо ще в період СРСР на підприємствах створювалися робочі бригади, які також виступали окремими виробничими одиницями.

Шостий принцип – створення міжфункціональних команд, які не повинні бути закріплені за певною ділянкою, а можуть використовуватися як пересувні групи контролю, що перевіряють якість продукції на певних ділянках конвеєра і оперативно виправляють існуючі недоліки. Наявність таких команд дозволить значно підвищити ефективність виробництва, бо робітники основного виробництва не будуть відволікатися на усунення істотних недоліків. Крім того, ця міра допоможе знизити частку неліквідної продукції. Для українських підприємств створення таких команд поки не є розповсюдженим явищем, але їх впровадження може бути раціональним рішенням. Їх можна формувати на основі існуючих допоміжних виробничих бригад.

Сьомий принцип – формування відносин взаємодопомоги. Це стосується не тільки відносин між робітниками конвеєра, але й відносин між робітниками і безпосереднім начальством. Часто на українських підприємствах, особливо у сфері важкої промисловості, цехове начальство (бригадири, майстри) використовують авторитарні методи впливу на робітників. Такий психологічний тиск формує у робітників негативне ставлення до праці, що значно знижує ефективність праці, а також призводить до високої плинності кадрів. У цьому випадку необхідне встановлення ставлення працівників до начальства, заснованого на повазі, принципах соціального партнерства, що приведе до підвищення виробничої та інноваційної активності працівників.

Восьмий принцип – розвиток самодисципліни. На деяких підприємствах Японії та Кореї проводяться щомісячні конкурси за рівнем дисципліни серед працівників. Найбільш дисциплінований працівник отримує премію в розмірі місячного заробітку, що спонукає персонал розвивати самодисципліну, підвищувати культуру виробництва. На вітчизняних підприємствах такі категорії, як самодисципліна та культура виробництва практично відсутні. Крім того, досить доцільним було б проведення лекцій та роз'яснювальної роботи серед співробітників підприємства в даній галузі.

Дев'ятий принцип – загальна інформованість. Кожен працівник має бути поінформований про стан підприємства. У випадку, якщо підприємство перебуває у кризовому стані, це повинно спонукати його до поліпшення якості праці для того, щоб зберегти за собою робоче місце. Якщо ж підприємство показує гарні фінансові результати, працівник буде підвищувати свою виробітку для того, щоб отримати більш високий дохід. На жаль, в умовах значного поширення «тіньової» економіки в Україні, цей принцип на підприємствах не застосовується.

Десятий принцип – делегування повноважень кожному співробітнику. Цей принцип стосується тільки керівного складу підприємства. Кожен із менеджерів підприємства, на якому рівні б він не перебував і яку б посаду він не займав, повинен відчувати, що він бере участь у процесі управління підприємством. Це не тільки є додатковим психологічним стимулом, але й підвищує особисту відповідальність менеджерів. В умовах, що створилися на українських підприємствах, безпосередню участь найчастіше в управлінні підприємством бере тільки вище керівництво. Було б за доцільне внести елементи демократії в процес управління, тобто проводити спільні збори, на яких кожен серед керівного складу будь-якого рівня може внести свої пропозиції.

В умовах, які сформувалися на українських підприємствах у даний момент, швидке впровадження системи «кайзен» неможливе. Цьому перешкоджають безліч негативних чинників, таких як: поточні відносини між працівниками і безпосереднім керівництвом на підприємствах, низький рівень виробничої культури, відсутність жорсткої виробничої дисципліни [4, с. 1-4]. Для того, щоб усунути вплив цих чинників, необхідно, перш за все, переглянути форму управління виробничим процесом. Необхідно вжити таких заходів, як:

демократизація процесу управління виробничим процесом;

удосконалення системи контролю якості;

створення програм розвитку дисципліни працівників;

перепідготовка менеджерів середньої та нижчої ланки;

організація поставок за принципом «точно в строк» або EOQ [3, с. 35].

Висновки. Виходячи з вищесказаного можна зробити висновок, що система «кайзен» здатна значно змінити існуючий в даний момент стан промислових підприємств України. Незважаючи на те що її впровадження потребує певних витрат, перехід підприємств на нові принципи управління трудовою діяльністю дозволить зменшити витрати, підвищити якість продукції, підвищити ефективність праці, знизити собівартість продукції і таким чином, підвищити її конкурентоспроможність. На рівні підприємства ці досягнення підвищать його рентабельність, стійкість і конкурентоспроможність. На рівні країни або окремого регіону введення системи «кайзен» дасть можливість зміцнити становище національної економіки, підвищити її конкурентоспроможність та сприяти розвитку продуктивних сил.

РЕЗЮМЕ

Рассмотрены современные методы усовершенствования системы организации работы. Предложена и обоснована необходимость внедрения производственной философии «кайзен» на украинских предприятиях с учетом особенностей производственных процессов и современных социально-экономических и научно-технологических условий.

SUMMARY

Modern methods necessary for improving the system of labor organization are considered. The necessity of introducing the production philosophy “caisen” at Ukrainian enterprises is grounded taking into account features of production processes and present socio-economic and scientific-technological conditions.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Имаи Масааки. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний. – 3-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.

2. Каталог підприємств України: Бізнес - досьє // http://avesta-ukraine.com.ua/binf/index.php.

3. Тайити Оно. Производственная система Тойоты: шагая от массового производства. – М.: ИКСИ, 2005.

4. Черненко М.В. Проблеми українських підприємств та шляхи їх вирішення за допомогою систем планування та управління ресурсами промислового підприємства // Матеріали конф. «Теорія та практика управління підприємством» 29.10.2002 // http://www.cfin.ru/management/ practice/ supremum2002/20.shtml.

МОТИВИ І СТИМУЛИ ДО ПРАЦІ ТА ЇХ РОЛЬ У ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ БАНКІВ

Савченко Г.О., к.е.н., доц., Донецький національний університет,
Збрицька Т.П., к.е.н., доц., Одеський державний економічний університет,
Макарчев О.О., Донецький національний університет

Поглиблення ринкових стосунків в економіці України призвело не лише до зміни характеру соціально-трудових стосунків, але й до посилення напруженості в соціально-трудовій сфері: старі принципи управління кадрами виявилися такими, що зжили себе, і багато в чому неприйнятними для сучасного етапу розвитку; система цінностей, потреб і мотивації населення країни істотно змінилася. Перетворення, що проводяться в Україні, направлені на формування соціально орієнтованої ринкової економіки, одним із найважливіших чинників якої є ефективне використання трудового потенціалу організації, незалежно від форми власності і галузевої приналежності. Для цього потрібно комплексно підійти до розгляду проблеми мотивації персоналу, особливо в тих сферах, де значною мірою використовується інтелектуальна і висококваліфікована праця найнятих робітників. Це пов'язано з тим, що працівники можуть активно сприяти зростанню ефективності діяльності організації, а можуть ставитися байдуже до результатів діяльності і протидіяти нововведенням, що порушують звичний для них ритм роботи.

Значний внесок у розвиток теорії та практики мотивації трудової діяльності зробили Ф. Тейлор, Ф. Гілбрет і Л. Гілбрет, Г. Емерсон, М. Фоллет, а також О. Шелдон, А. Файоль, Е. Мейо. Відомими авторами сучасних теорій мотивації на Заході стали А. Маслоу, Ф. Герцберг, Л. Портер, Е. Лоулер, Д. Мак-Грегор, Д. Мак-Клелланд, В. Врум та інші. Суттєвий внесок у створення та розвиток теорій мотивації зробили українські вчені. Так, М. Вольський вважав за необхідне поліпшувати фізичні, моральні й інтелектуальні умови існування людини. Г. Цехановецький не поділяв оптимістичної думки А. Сміта, що людина як «економічна особа» завжди намагається поліпшити свій добробут власними силами.

В умовах економічної кризи необхідний пошук нових підходів до управління персоналом щодо посилення мотивації праці найнятих робітників для зростання продуктивності праці і найбільш ефективного використання свого потенціалу. Усе вищевикладене актуалізує необхідність комплексного дослідження теоретичних і прикладних аспектів мотивації праці.

Метою статті є дослідження мотивації персоналу в сучасних умовах і пошук шляхів її удосконалення на прикладі АКБ «Правекс-Банк».

Мотивація персоналу – це складне і багатопланове явище, яке потребує всебічного вивчення. З’ясовуючи сутність і природу мотивації, маємо усвідомлювати, що йдеться передусім про процес, який відбувається в самій людині і спрямовує її поведінку в конкретне русло, спонукає її поводитись у конкретній ситуації в певний спосіб. На поведінку людини у процесі трудової діяльності впливає комплекс факторів-мотиваторів, що спонукають до діяльності: зовнішніх – на рівні держави, галузі, регіону, підприємства – і внутрішніх – складових структури самої особистості працівника (потреби, інтереси, цінності людини, пов’язані з його особистістю та соціокультурним середовищем, особливості трудової ментальності тощо).

На нашу думку, мотивація – це процес спонукання кожного співробітника й усіх членів його колективу до активної діяльності для задоволення своїх потреб і для досягнення цілей організації.

Мотивація персоналу включає цілу низку складових, а саме: мотивацію трудової діяльності, тобто спонукання персоналу до ефективної трудової діяльності, що

© Савченко Г.О., Збрицька Т.П., Макарчев О.О.

забезпечує необхідні винагороди і задовольняє наявні потреби; мотивацію стабільної та продуктивної зайнятості; мотивацію розвитку конкурентоспроможності працівника; мотивацію володіння засобами виробництва; мотивацію вибору нового місця роботи тощо.

Ми розділяємо точку зору А.М. Колота щодо основних задач мотивації. Схематично їх можна розглянути на рисунку [1].

Важливим із теоретичної і практичної точки зору є питання про співвідношення *«внутрішньої» і «зовнішньої» мотивації*. Суть проблеми полягає в тому, що діяльність людини, як уже зазначалось, залежить як від мотивів, що виникають із замкнутої взаємодії людини і мети (завдання), так і від мотивів відкритої взаємодії, коли суб'єкт зовнішнього середовища породжує мотиви, що спонукають людину до певних дій.

Характерними різновидами *зовнішньої мотивації* є стимулювання згідно з чинним на підприємстві порядком призначення премій, правилами внутрішнього трудового розпорядку, наказами та розпорядженнями керівництва, правилами поведінки тощо. Проте на практиці майже неможливо розмежувати вплив тільки внутрішніх чи тільки зовнішніх мотивів. В одних випадках дії людини можуть бути породжені переважно *внутрішньою мотивацією*, а в інших — переважно зовнішньою. Може бути і так, що спонукальні дії одночасно породжуватимуться обома системами мотивації.

Рисунок. Схема основних задач мотивації

Нові економічні відносини, висувають і нові вимоги до персоналу. Це не тільки підбір, навчання і влаштування кадрів, але і формування нової свідомості, менталітету, а отже, і методів мотивації.

Зараз основним мотивуючим чинником працівників є бажання мати гарантовану заробітну плату. При цьому ні інтенсивність, ні якість праці не враховуються, переважає бажання мати спокійну роботу з невеликим, але гарантованим заробітком, ніж інтенсивну роботу з високою оплатою.

Важливою складовою успішного розвитку АКБ «Правекс-Банк» у конкурентних умовах сьогоднішнього ринку є формування команди професіоналів. Банк вирішує це завдання шляхом об'єднання трьох складових: сильного менеджменту, ефективної організаційної структури й кадрової політики, спрямованої на розвиток і мотивацію персоналу.

Дослідження підтвердили актуальність теми. Отримані результати показують роль і значення системи мотивації в діяльності АКБ «Правекс-Банк», вплив даної системи на досягнення цілей банку.

У результаті аналізу систему мотивації в банку та її проблем було виявлено, що головний мотиваційний чинник в АКБ «Правекс-Банк» перш за все оклад і індивідуальна надбавка, а потім уже слідують різні види премій, на тлі інших виділяються медичне страхування, можливість здобуття кредитів і матеріальна допомога.

Значущими так само є такі мотиваційні форми: хороший моральний клімат у колективі, кар'єра, хороші умови праці, оплата путівок, соціальні відпустки.

Серед найбільш можливих чинників демотивації виділяються: порушення негласного контракту, невикористання яких-небудь навичок співробітника, які він сам цінує, ігнорування ідей і ініціативи; відсутність відчуття досягнення, не видно результатів, немає особистого і професійного зростання, відсутність визнання досягнень і результатів із боку керівництва і колег, відсутність змін у статусі співробітника.

Основними слабкими сторонами існуючої системи стимулювання праці працівників АКБ «Правекс-Банк» є нижченаведені аспекти.

Низька ефективність внутрішньо організаційних стосунків обумовлена тим, що ініціатива і заповзятливість працівників підрозділів не заохочуються, а часто, навпаки присікаються.

В основному стимулюванні, тобто при визначенні розміру окладу і преміальних, не приділяється увага додатково відпрацьованому часу персоналу, що значно знижує зацікавленість і продуктивність. Не відпрацьована система взаємозв'язку з вищим керівництвом, скрутне розуміння і сприйняття намірів керівників по відношенню до банківських послуг.

Соціальні гарантії не повною мірою відповідають чеканням працівників, ураховуючи графік і умови праці.

Низьке використання здібностей працівників, відсутність опрацьованої системи просування по службі і розвитку кар'єри.

Для підвищення економічного стимулювання, що існує в АКБ «Правекс-Банк», система оплати праці має включати доплати за наднормові години роботи і виконання додатково покладених обов'язків.

Основні рекомендації щодо поліпшення мотиваційного процесу і запобіганню демотивації: надання максимуму реалістичної інформації у процесі відбору працівників, управління персоналом по цілях, постановка реальних цілей, активне використання додаткових навичок співробітників, увага до ідей і пропозицій співробітників, формування організаційної культури, заохочення й оцінка досягнень співробітників, розвиток системи управління кар'єрою.

Так само може бути вдосконалений список соціальних виплат, що діє. Додатковими соціально-економічними виплатами і гарантіями зараз в АКБ «Правекс-Банк» можуть стати: сплачені святкові дні, сплачений час на обід, медичне страхування на підприємстві, додаткове пенсійне страхування на підприємстві, страхування від нещасних випадків, допомога в підвищенні освіти, професійній підготовці й перепідготовці.

Підвищення соціальних гарантій збільшить рівень життя працівників і дозволить залучати до роботи професіоналів із високими вимогами до місця роботи. Усі ці заходи неминуче приведуть до збільшення працездатності персоналу, відповідно вплинуть на ефективність наданих послуг.

Також це може бути допомога в оплаті курсів іноземної мови, атже знання іноземної мови зараз дуже цінне в АКБ «Правекс-Банк».

Оплата праці в банку може бути вдосконалена такими способами:

розмір авансових виплат може у міру потреби працівника збільшитися або зменшитися;

організація може встановити додаткові виплати до відпустки, по лікарняному тощо;

окрім заробітної плати може нараховуватися премія при перевиконанні організацією плану, нарахування відпрацьованого понадурочного часу;

підвищення рівня додаткових преміальних виплат;

виплата бонусів – річних винагород за результатами роботи всього відділення.

Реалізація запропонованої програми дозволить істотно підняти рівень організації в особі її співробітників, збільшиться престиж і зацікавленість роботи в банку. У відділеннях виявляться найбільш цінні співробітники, що дозволить провести кадрові перестановки й обгрунтовано розподілити посади.

У процесі дослідження мотивації персоналу АКБ «Правекс-Банк» можна зробити висновок, що не можна зупинятися лише на вже досягнутих результатах.

У результаті можна відзначити те, що керівники повинні знати, що вважає за краще той або інший співробітник у системі винагород, і що примушує їх підлеглих відмовлятися від спільної роботи з іншими. Різні люди люблять різні речі, і якщо керівник хоче ефективно мотивувати своїх підлеглих, він повинен відчувати їх індивідуальні потреби.

Таким чином, ми розглянули загальні питання стратегії мотивації персоналу. Проте для того, щоб виробити свою програму мотивації, керівники банку повинні знайти свій власний комплекс заходів, які краще підійдуть його колективу. Ясно одне – у даний час досягти успіху, ігноруючи проблему мотивації персоналу, не можна. Здійснення програм стимулювання праці завжди потребує великих витрат, але ефект, який вони можуть принести, значно більше. Адже саме співробітники є головним ресурсом будь-якої організації. Ефективність їх роботи визначає результат діяльності організації. Досягти найбільшої віддачі можна лише в тому випадку, якщо вигоду від праці працівника має і банк, і він сам. Тому для досягнення найкращих результатів роботи банку необхідно знайти ті мотиви, які рухають кожним співробітником у його трудовій діяльності, і створити йому такі умови, щоб він міг і хотів виконати поставлені перед ним завдання.

Такі в загальному вигляді наші уявлення про те, яким чином можуть заглиблювати свої знання у сфері управління персоналом керівники банку. Зрозуміло, всі ці заходи проводяться на тлі існуючої організаційної культури, традицій і норм, що склалися в організації, і це необхідно враховувати при роботі з керівниками.

Наш досвід показує, що в тих відділеннях, у яких створюються умови для обміну досвідом, активізації інтелектуальних і творчих ресурсів керівників для вирішення загальних і конкретних завдань, у тому числі і проблем стимулювання, мотивації працівників до ефективної праці, поряд із матеріальними ефективно використовуються соціально-психологічні стимули:

створення в колективі позитивної психологічної атмосфери, сприяючої об'єднанню співробітників і націленості на вирішення поставлених виробничих завдань;

формування у працівників клієнто-орієнтованої спрямованості в роботі, виділення пріоритетів якісного обслуговування клієнтів;

закріплення в колективах творчого ставлення до праці, заохочення розумної ініціативи і творчої активності, направленої на вирішення завдань, що стоять перед колективом.

РЕЗЮМЕ

Рассмотрены вопросы относительно мотивов и стимулов к труду. Определена их роль в повышении эффективности функционирования банковских учреждений.

SUMMARY

The article deals with problems of motives and incentives to labor. Their role in the increase of efficiency of banks functioning is defined.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу. – К.: КНЕУ, 1998. – 262 с.
2. http://library.if.ua/book/116/7761.html
3. http://library.if.ua/book/116/7759.htm
4. http://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn06/21.shtml

УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ В КОНТЕКСТІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ КОРПОРАЦІЙ

Хімченко А.М., к.е.н., доц., Донецький національний університет,
Храпкіна В.В., к.е.н., доц., Макіївський економіко-гуманітарний інститут

У сучасних умовах господарювання невід'ємним та активно функціонуючим елементом будь-якого господарюючого суб'єкта є людина. Саме вона є одночасно суб'єктом і об'єктом різних міжособистісних відносин.

Як свідчать результати останніх досліджень, визначити джерело загрози (небезпеки) відносно навмисних дій персоналу та реальний збиток, можливо завданий у результаті цих дій, досить складно.

Це пояснюється тим, що [1]:

та сама ситуація, у якій може опинитися робітник, може привести до посилення мотивації або її знищення;

множинність ситуацій, до яких може потрапити індивід, потребує формування правил поведінки відповідно до його місця в корпорації, виконуваних функцій;

сучасна нормативно-правова база не дає чіткого визначення можливостей людини у процесі її діяльності;

співробітник є одночасно елементом як підрозділу, у якому він безпосередньо виконує свої функції, так і частиною корпорації в цілому. У таких умовах виникають взаємини окремих співробітників на внутрікомандних, міжпідроздільних та зовнішніх відносинах, що дає можливість вільного користування інформацією та може бути джерелом небезпеки для господарюючого суб'єкта.

Різні аспекти управління розвитком розглядалися у працях вітчизняних та зарубіжних учених-економістів, таких як І. Ансоф, А.Н. Богатко, М.С. Дороніна, Б.Л. Кучін, О.І. Пушкар, О.М. Тридід, М.П. Тодаро, Є.В. Якушева.

© Хімченко А.М., Храпкіна В.В.

Віддаючи належне науковій та практичній значущості праць учених, необхідно зазначити, що у вітчизняній і зарубіжній літературі та практиці господарювання підприємств дотепер не знайшли належного відбиття деякі важливі аспекти діяльності корпорацій щодо фінансової безпеки. Насамперед, це стосується проблем формування комплексного підходу до управління фінансової безпекою в умовах трансформаційної економіки України.

Метою статті є дослідження процесів управління мотивацією персоналу в контексті фінансової безпеки корпорацій.

Будь-яка діяльність людини в корпорації є цілеутворюючою, тобто організація, форми, зміст її діяльності повинні відповідати обраним цілям. Вони визначаються способом функціонування та рольовою функцією людини, а також її розумінням свого місця у суспільстві. Ці процеси можуть виступати як у ролі посилюючого мотивацію фактора, так і понижуючого її залежно від дії інших зовнішніх факторів [1].

Інтенсивність дії зовнішніх факторів може приводити до різних явищ, результатами яких можуть бути зміна мотивації, норм і правил у житті, зміни потреб. Саме це може стати причиною дій, які характеризуються порушенням фінансової безпеки корпорації.

Відповідно до теорії потреб А. Маслоу «потреба» визначена як рушійна сила в системній цілеутворюючій діяльності людини. Вона виявляється в різних формах через переживання і являє собою відображення внутрішніх та зовнішніх умов, відносин, що змінюються відповідно до змін зовнішнього середовища. У випадках, коли вони носять негативний характер, потреби можуть змінити свою форму та перетворитися на свою протилежність. У ситуації, коли потреба та наявні можливості не збігаються, виникає загроза для безпеки господарюючого суб’єкта. На думку К. Менгера, людина зі своїми потребами і владою над засобами їх задоволення є вихідним і кінцевим пунктом будь-якого господарства. Необхідність задоволення потреб спонукає до створення необхідних життєвих благ [3, с. 18].

Слід погодитися із класифікацією потреб М.С. Дороніної [2], у якій доведено, що зміна потреб може здійснюватися в комунікаційній сфері. В однакових умовах відносини підсилюють мотивацію, а в інших – послабляють. При цьому одні умови створюють передумови до позитивного відтворення суспільних відносин, а інші – його дестабілізують.

Основним фактором, який впливає на потреби суспільства, є процес взаємодії суспільства, корпорації та людини. Його основна характеристика зводиться до оцінки відповідності всіх потреб. Якщо вони мають причинно-наслідковий зв'язок, то аналогічний зв'язок буде мати місце у відносинах між цілями суспільства, корпорацій та особи. Порушення цього зв'язку може призвести до порушення суспільних відносин.

З урахуванням викладеного та для забезпечення безпеки корпорацій, потреби, які виникають на будь-якому етапі, можна представити таким чином (див. рисунок).

Розглянемо можливі сценарії розвитку і форм прояву потреб людини, які мають негативний характер.

1. При відношенні «індивід – мотив» у людини повністю відсутня мотивація.

2. Стан індивіда – приналежність до соціально небезпечної групи – обумовлений як *вкрай негативний* стосовно засобів досягнення цілей.

3. При відношенні «мотив – потреба» низький рівень мотивації стосовно якоїсь потреби.

4. При відношенні «потреба – вид потреби» виникає протиріччя між видами потреб, що характеризують загальний стан індивіда.

5. При відношенні «вид потреби поведінки» – відсутні альтернативні схеми поведінки індивіда.

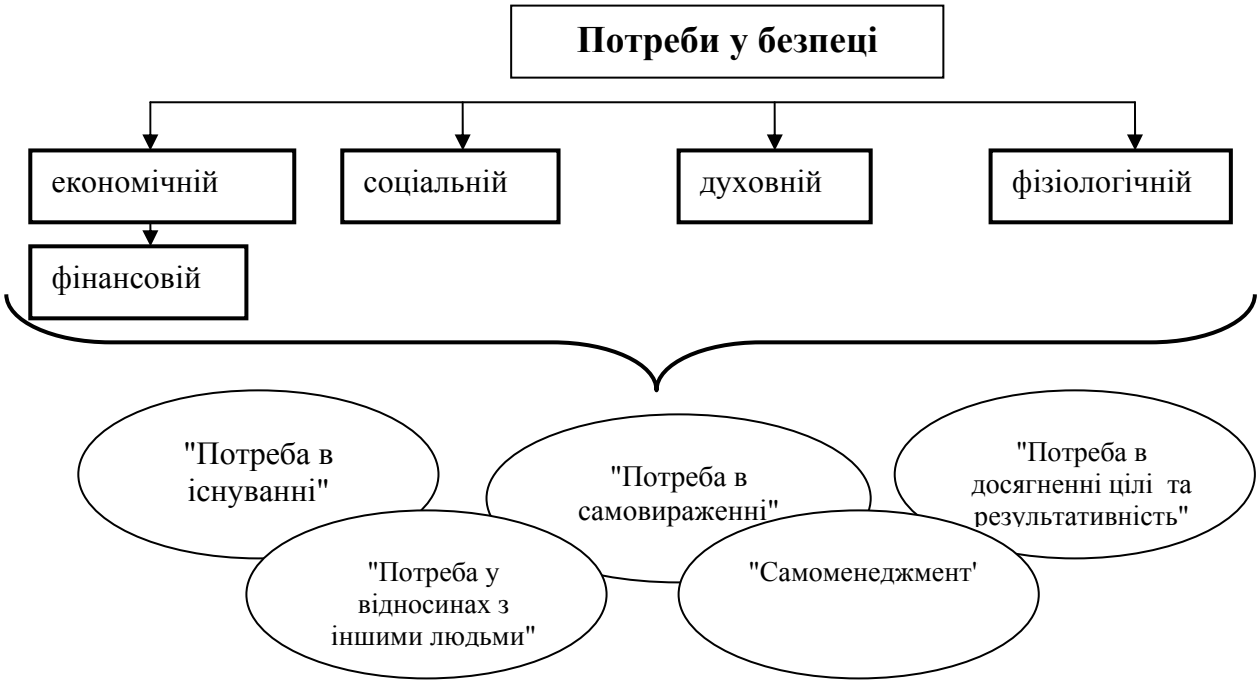


Рисунок. Класифікація потреб у контексті безпеки

Основним фактором, який визначає поведінку персоналу, є поточна або прогнозована ситуації. Один із принципів забезпечення лояльності, відданості, захисту інтересів корпорації – управління мотивацією в кризових ситуаціях, свого роду «антикризове» управління мотивацією. Таким чином, схема «ситуація – антикризове управління – мотивація – поведінка» визначає сучасний підхід до управління мотивацією персоналу в умовах реалізації підходів до управління фінансовою безпекою корпорацій. У цих умовах на перший план виходять такі фактори, як необхідність безперервного навчання, мобілізація своїх можливостей для виконання поставлених задач. У свою чергу це приводить до причин, що ініціалізують процеси, які протидіють духу відданості, лояльності, ідеології корпорації, у якій працює людина.

Вищевикладене дозволяє зробити висновок про необхідність виокремлення значимих факторів, які впливають на зміцнення лояльності і відданості корпорації, торговельній марці, іміджу.

Основними факторами є такі:

1. Матеріальна винагорода (можливість задоволення своїх потреб; накопичені матеріальні ресурси дозволяють «оптимістично» дивитися в майбутнє; тривала робота дозволяє упевнено прогнозувати результати та планувати своє життя).

2. Цікава робота (зацікавленість вищого рівня управління дозволяє «постійно, безупинно» підвищувати рівень компетентності співробітників; упевненість у роботі; рівень роботи дозволяє розвивати межі самовираження і формувати «свій» само менеджмент).

3. Кар'єра (перспектива зростання створює передумови для саморозвитку; кар'єрне просування дозволяє підвищити соціальний статус).

4. Умови роботи (зручна обстановка та умови; якість праці; постійна адаптація до умов, що змінюються).

5. Соціально-психологічна атмосфера (недопущення різних конфліктів; додержання правил та методів організаційної психології; формування та дотримання правил соціальної відповідальності кожного співробітника).

6. Корпоративна культура й індивідуальна культура (вирішення проблем на основі творчого підходу й ініціативи всіх співробітників; інтереси співробітників

погоджуються з інтересами та цілями корпорації; керівництво здійснюється на основі гнучкої системи; відносини носять відкритий, довірчий характер).

7. Особистість та поведінка керівників різних рівнів управління (керівник є лідером; має високі особистісні індивідуальні характеристики; працює з підлеглими як керівник, фахівець, вихователь, людина).

Задачею управління мотивацією персоналу в аспекті підвищення його фінансової безпеки є посилення мотивації та реалізації потреб із використанням змісту структур прояву цих факторів.

Висновки. Інформаційно-психологічна сталість персоналу визначається інформаційно-психологічною сталістю окремих його співробітників. Рівень захищеності співробітника як елемента персоналу визначається рівнем його захищеності у всіх можливих станах, у яких він може знаходитися. Комплексна оцінка рівня захищеності персоналу визначається інтегральним показником, що використовує міру його захищеності в різних становищах.

Управління мотивацією персоналу для забезпечення фінансової безпеки корпорації визначається на основі причинно-наслідкового зв'язку «причина – мотивація – потреба – результат».

Поняття «потреба» (за А. Маслоу) у контексті фінансової безпеки визначається як забезпечення таких потреб та їх рівнів, що сприяли б підвищенню рівня безпеки й усуненню причин, що призводять до порушення сформованого рівня безпеки в корпорації. Склад факторів, що впливають на мотивацію й поведінку, визначається на основі запропонованих форм їх прояву та структур їх змісту.

Механізм управління мотивацією персоналу містить фактори, що впливають на мотивацію, потреби, що відповідають цим факторам, та характеристику їх впливу на поведінку співробітника. Характеристика впливу являє собою сукупність процесів, які впливають на поведінку співробітника, що повинні бути формалізовані на основі критеріїв, безлічі індикаторів-показників, які входять у цей критерій, сформованих показників діяльності корпорацій, що визначають його фінансовий стан.

РЕЗЮМЕ

Рассмотрена категория “потребность” в контексте финансовой безопасности корпорации. Выделены основные факторы, влияющие на формирование механизма управления мотивацией персонала в корпорации.

SUMMARY

The category “needs” is considered in the context of financial security of the corporation. Main factors which have influence on formation of the mechanism of managing motivation of personnel in the corporation are defined.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Пономаренко В.С. Модели управления персоналом / В.С.Пономаренко, А.И. Пушкарь, Л.В. Шон. – Харьков: ХГЭУ, 1997. – 232 с.

2. Доронина М.С. Управління економічними та соціальними процесами підприємства: Монографія. – Харків: ХДЕУ, 2002. – 432 с.

3. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 3 / Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: ВЦ ”Академія”, 2002. – 952 с.

ОРГАНИЗАЦИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОТДЕЛА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ КАК НАПРАВЛЕНИЕ ПОВЫШЕНИЯ ИХ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ В МИРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ

Шилец Е.С., к.э.н., доц., Донецкий национальный университет

В условиях рыночной экономики все большее число предприятий уделяют значительное внимание организации эффективной деятельности отдела человеческих ресурсов, процедурам кадрового планирования, включая определение необходимой численности персонала и ее качественных характеристик как направление повышения их конкурентоспособности в мировой экономике.

Формированию и развитию конкурентоспособности человеческих ресурсов, организации и кадровому планированию предприятий посвящено достаточно много работ. Среди них целесообразно отметить зарубежных исследователей, таких как Г. Эмерсон, Ф. Тэйлор, Дж.Р. Хекман. Среди современных ученых-экономистов, изучающих проблематику эффективности деятельности отдела человеческих ресурсов предприятий и повышения их конкурентоспособности в мировой экономике необходимо отметить А.В. Батуру, Ю.А. Долгорукого, Ю.В. Макогона. *Целью* статьи является разработка методических подходов и практических рекомендаций по повышению организации эффективной деятельности отдела человеческих ресурсов предприятий на основе направлений повышения их конкурентоспособности в мировой экономике.

Основным структурным подразделением по использованию человеческих ресурсов организации являются полномочные для этого отделы, имеющие определенный круг задач, например комплектование и учет персонала, управление кадровыми процессами, развитие и обучение персонала и т.д.

Эволюция развития институтов, реализующих функцию управления человеческими ресурсами в организации, предопределяется развитием международных, национальных, территориальных, внутрифирменных структур по управлению человеческими ресурсами.

Данное подразделение в организации может называться по-разному:

отдел кадров;

служба управления кадрами;

служба управления персоналом;

отдел по управлению человеческими ресурсами;

отдел по управлению персоналом;

отдел по управлению кадрами;

отдел человеческих ресурсов и т.п.

Название во многом зависит от структуры, целей, функций и задач данного подразделения. В свою очередь, функции и задачи кадровых подразделений организации во многом зависят от условий, в которых они функционируют.

До середины 80-х годов XX в. отделам, занимающимся комплектованием и учетом кадров на предприятии, отводилась большая роль. Наряду с этой структурой на многих предприятиях существовали: отдел труда и заработной платы (ОТиЗ), отдел обучения и подготовки кадров, отдел профориентации, отдел по охране труда, отдел социального развития и ряд др. В условиях командно-административной системы задачи каждой такой службы на предприятии не были жестко связаны; при этом отдел кадров не являлся ни методическим, ни информационным, ни координирующим центром кадровой работы. Кроме того, в связи с распределительно-уравнивающим механизмом оплаты труда на предприятиях того времени наличие некоторых из перечисленных отделов перестало быть необходимым. Основными функциями отделов,

© Шилец Е.С.

занимающихся комплектованием и учетом кадров в организации, были их найм, увольнение и передвижение, ведение кадрового делопроизводства на предприятии. Таким образом, к началу 90-х годов XX в. классической формой организации службы по найму на предприятии стало создание отдела кадров — самостоятельного структурного подразделения предприятия, подчиненного либо руководителю предприятия, либо его заместителю по кадровой работе. Отдел имел разные формы в зависимости от численного состава предприятия, структуры и способов достижения поставленных перед ним целей.

Существует три основные организационные формы осуществления кадровой работы на любом предприятии:

самостоятельное структурное подразделение, непосредственно подчиняющееся руководителю предприятия или его заместителю;

отдельный сотрудник, выполняющий функции кадровой службы;

сотрудник, имеющий помимо основных дополнительные обязанности по кадровой службе.

Такого рода отделы, как правило, имели низкий организационный статус и были недостаточно профессиональными. В силу этого они не могли выполнять целый комплекс задач по управлению персоналом и обеспечению нормальных условий его работы.

Как уже отмечалось, возрастающая роль кадровых служб и кардинальная перестройка их деятельности во многом обусловлены экономическими и социальными процессами, происходившими в стране в начале 90-х годов XX в. Прежние отделы кадров уже не отвечали новым требованиям кадровой политики, проводимой украинскими предприятиями. Их расширенные функции, уровень профессиональной компетентности работников, техническое оснащение, методы работы не позволяли называть эти отделы «офисами по хранению кадровой документации».

Изменению стереотипов в кадровой деятельности службы по найму в организации также способствовали:

принципиальное изменение отношения к персоналу, который относится к категории ресурсов и в то же время является главным из них. При этом стратегия и тактика управления человеческими ресурсами определяются с учетом всех возможностей совершенствования и развития сотрудников;

изменение самой службы кадров как подразделения, которое ведет основную работу с людьми, обеспечивающую изменение их социально-производственного статуса. При этом служба кадров должна изменяться в предвосхищении изменений целей организации, в определении которых ее представители должны играть самую активную роль;

изменение функций службы кадров. Важными функциями отдела кадров становятся формирование культуры отношений между людьми на производстве, творческого подхода к работе, психологической и моральной готовности к инициативам и др.;

информационное обеспечение также способствует эффективному развитию кадровой деятельности на предприятии. Деятельность современных кадровых служб во многом основана на информации — о кандидатах на рабочие места и продвижении по службе (их профессиональные, квалификационные, половозрастные характеристики, медицинские и психологические параметры, производительность и новаторская активность), о развитии трудового потенциала, вознаграждениях и дополнительных выплатах, об участии в социальных программах. В современных условиях имеется возможность разнообразить формы деятельности отдела кадров с учетом широкого круга информации о персонале, постепенно преобразуя их в отделы человеческих ресурсов организации, что дает возможность расширить и сферу их деятельности.

© Шилець Е.С.

Таким образом, изменение среды и целей функционирования предприятия, информационных возможностей, отношения к персоналу в условиях становления рыночной экономики приводит к необходимости переориентации практики кадровой работы для российских предприятий. Открывается принципиально новый этап в развитии кадровых служб с качественно иными функциями и задачами (рис. 1). Новые функции выводят это подразделение организации, занимающееся формированием и развитием человеческих ресурсов в организации, т.е. отдел человеческих ресурсов (ОЧР), в один ряд с другими ведущими подразделениями предприятия.

Рис. 1. Комплекс задач отдела человеческих ресурсов предприятия

Одной из основных функций ОЧР на предприятии остается типовой учет кадров. Именно в рамках этой функции формируется первичная информация о работниках предприятия, используемая в дальнейшем для решения многих других задач в управлении персоналом. Эта информация складывается из решения различных

комплексов вопросов и задач: прием, увольнение, перевод, перемещение персонала, оплата труда, нормирование и т.д.

Функции ОЧР, связанные с определением текущей и перспективной потребности в персонале следующие:

1) функции по управлению кадровыми процессами: изучение и анализ рынка труда, подбор, отбор, адаптация персонала, профориентация и профотбор, контроль за текучестью кадров;

2) функции, связанные с развитием персонала и стимулированием высокой производительности труда: развитие системы материального и морального стимулирования труда; развитие состязательности в труде, системы поощрения заслуг и стимулирования групповой деятельности; участие работников в распределении прибыли, социальных выплат; развитие социальной инфраструктуры регулирования рабочего времени; разработка системы штрафов и различных санкций при нарушении дисциплины труда;

3) функции по организации эффективной деятельности работников: расстановка кадров в соответствии с производственными задачами, с учетом квалификации работников; проведение аттестации; контроль за условиями труда; организация рабочих мест; обеспечение ритмичности работы [1];

4) функции, тесно связанные с обучением персонала: организация всех видов профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала в соответствии с индивидуальными потребностями работников и требованиями современного производства;

5) политическая функция: установление определенных контактов с представительствами работников (профсоюзные организации, КТС и др.), выявление и предупреждение возможных конфликтов, подготовка предложений руководству предприятия соответствующей линии поведения;

6) функции по изучению социальных процессов в коллективе:

управление занятостью – анализ кадрового потенциала и потребностей в персонале; оценка и подбор кандидатов на вакантные должности; маркетинг кадров;

управление трудовой мотивацией – планирование и контроль деловой карьеры; профессиональная и социально-психологическая адаптация работников;

социально-психологическая диагностика – анализ и регулирование групповых и личных взаимоотношений; управление производственными и социальными конфликтами и стрессами;

правовые вопросы трудовых отношений;

психофизиология, эргономика и эстетика труда;

информационное обеспечение системы кадрового управления и ряд других.

Такого рода процессы и организация их оценки являются информационной основой принятия решений по кадровым вопросам;

7) функции по совершенствованию деятельности самого ОЧР в организации: оценка эффективности работы данного подразделения на основе качественных и количественных показателей.

Таким образом, современные ОЧР имеют более штрокий круг функций и от чисто учетных кадровых вопросов переходят к разработке систем стимулирования трудовой деятельности, управлению профессиональным продвижением, предотвращению конфликтов, изучению рынка трудовых ресурсов. Они призваны обеспечить более полное сочетание интересов работников с интересами организации, повышение их заинтересованности в росте эффективности труда и улучшении количества и качества его показателей. Поэтому роль такого структурного подразделения в обеспечении работы предприятия в целом становится главной.

Концепция центрального подразделения, которое является рыночным партнером по оказанию услуг внутри организации, в научной среде, изучающей экономику персонала, расценивается как один из подходов к ее организации на предприятиях. Эта структура должна решать кадровые задачи для других отделов или секторов данного предприятия.

Одновременно отдел кадров становится структурным подразделением, результаты деятельности которого измеряются полученной прибылью, как профит-центра. Концепция профит-центра через реализацию в форме центрального подразделения на предприятии представлена в работах немецких ученых Вундерера, Фон Аркса, Акермана, Кюна, опубликованных в 1992-1998 гг. Они исходят из того, что расчетные цены за услуги в области управления персоналом оптимально регулируют спрос других отделов на эти услуги. Концепция центра оказания услуг должна оказывать поддержку деятельности предприятия в решении кадровых проблем.

Центры оказания услуг лишь в том случае становятся настоящими центрами стоимости, когда издержки и поступления за услуги в области экономики персонала оцениваются как целенаправленные и доступные для понимания. Это ни в коей мере не относится ко всем функциям экономики персонала. Лучше всего можно представить себе измерение издержек и доходов в отдельных кадровых проектах: исследование персонала, труда и рынка труда; создание и расширение системы кадровой информации; разработка новых моделей рабочего времени или повышение квалификации персонала.

В последнее время наметилась тенденция дальнейшего расширения концепции построения и функционирования этой структуры, ее элементы еще более уточнились и унифицировались. Так, если речь идет о смежных областях, то для центров оказания услуг и создания стоимости, т.е. для современных отделов управления человеческими ресурсами в организации, возможна даже собственная правовая форма, если благодаря этому будет оказана поддержка не только их обособлению, но и улучшению работы. Современные научные воззрения на процесс формирования службы кадров на предприятии и концепцию ее развития могут служить основанием для разработки более совершенной концепции такого центра: будут разработаны представления об отделе кадров как стратегическом, культурном и интеллектуальном центре, который сможет выполнить и эвристические функции.

Разнообразные функции современных ОЧР во многом определяют их структуру и численный состав. Во многом это зависит и от вида и отраслевой принадлежности предприятия, его размера, количества и структуры кадрового потенциала, традиций, финансового состояния, стадии развития.

Традиционно структура отделов кадров на украинских предприятиях, занимающихся только учетом персонала, была очень простой, а штат состоял из 1—2 человек (начальник отдела кадров и инспектор отдела кадров) в зависимости от численности персонала на предприятии. Для установления необходимого количества сотрудников отдела кадров в свое время рекомендовалось использовать «Типовые нормы времени на работы по комплектованию и учету кадров», которые предназначены для определения затрат рабочего времени на работы по комплектованию и учету кадров, а также нормированных заданий. При разработке норм в них учтено время, затрачиваемое на получение заданий, консультаций, согласования и другие работы, связанные с выполнением задания. Эти нормы использовались для определения количества инспекторов по кадрам на предприятиях с большой численностью работников.

Затраты времени на выполнение отдельных функций ОЧР можно определить различными методами – нормативным, опытным, экспертным и др. Для более точного расчета трудоемкости каждая функция разбивается на управленческие процедуры и

операции/действия, по которым составляются оперограммы. Рассчитывается трудоемкость каждой операции одним из известных методов (с учетом повторяемости или объема работы) в соответствующих единицах измерения (количество человек, количество документов, отчетов и т.п.) за определенный период (год, квартал, месяц). Путем суммирования определяется полная трудоемкость управленческой процедуры. Исходя из суммы затрат времени на все процедуры по конкретной функции устанавливается трудоемкость ее выполнения. В свою очередь, сумма затрат времени на выполнение каждой функции обусловливает общую трудоемкость управленческих работ в конкретном подразделении. Пример оперограммы подразделения ОЧР по планированию и маркетингу персонала приведен в табл. 1.

Таблица 1

Оперограмма аттестации работника на присвоение банковской квалификационной категории

№ п/п	Операции	Трудоемкость на ед. объема работы, дн.	Объем работы за год	Общая трудоемкость за год, чел. –дн.
1	Представления сотрудника на аттестацию, прохождение тестирования	1	60 чел.	60
2	Формирование пакета документов	2	60 пакет. док.	120
3	Формирование аттестационной комиссии и проведение аттестации	3	6 комиссий	18
4	Решение о присвоении сотруднику квалификационной категории (оформление результатов)	0,5	60 решений	30
5	Утверждение результатов аттестации распоряжением председателя правления банка	05	6 распоряжений	3
	Итого			221 чел. – дн.

Определение численного состава ОЧР организации можно проводить по следующим направлениям:

1) расчет так называемой нормы обслуживания, т.е. количества работников в организации, приходящихся на одного сотрудника ОЧР. Полученная величина может быть сравнима со средними данными аналогичных отечественных и зарубежных предприятий. Разброс данных может быть довольно значительным, поскольку на них влияет множество факторов.

Зарубежные специалисты, предлагают ориентироваться на следующие пропорции:

в США на каждые 100 работников в организации приходится 1 работник ОЧР;

в Германии на каждых 130-150 работающих – 1 работник ОЧР;

во Франции на каждые 130 работающих – 1 работник ОЧР;

в Японии на каждых 100 работников – 3 работника ОЧР;

2) сравнение доли работников этой службы конкретной организации со средними данными аналогичных отечественных и зарубежных предприятий. В настоящее время установился примерный норматив: на 1 тыс. работающих – 10 работников ОЧР, при этом из них 6 человек должны иметь высшее специальное образование, а 4 – неполное высшее. Прослеживается тенденция зависимости числа сотрудников организации на одного работника ОЧР по мере ее развития и совершенствования. Например, по оценкам специалистов, общая численность работников такого отдела составляет 1,0-1,2% от общей численности персонала организации.

Примерный норматив численности работников ОЧР по отдельным отраслям промышленности и видам деятельности предприятий приведен в табл. 2 [2].

Таблица 2

Норматив численности работников отдела человеческих ресурсов организации

Отрасль	Штатные нормы
Обрабатывающая (до 500 чел.)	1 96
Обрабатывающая (500-999 чел.)	1:116
Обрабатывающая (1000-4999 чел.)	1:130
Обрабатывающая (более 5000 чел.)	1 352
Банки	1 98
Страховые компании	1:101
Образование	1:161
Больницы	1:180
Правительственные учреждения	1:272

В последнее время наметилась тенденция к росту численности ОЧР организации в связи с увеличением его функций и задач. Учитывая многообразие функций кадровой службы, на крупных предприятиях происходит специализация подразделений внутри этого отдела. Нагрузка работников предприятия, занимающихся кадровыми вопросами, в связи с расширением функций и обязанностей увеличивается, у них появляются новые должностные обязанности. Основными специалистами, работающими в данной структуре, являются менеджер по персоналу, инспектор по кадрам, менеджеры-инженеры по подготовке кадров, социологи, психологи, физиологи, начальники отдела и др. Должность работников, занятых комплектованием и учетом кадров, регламентируется должностными инструкциями, разработанными в соответствии с Квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и других служащих и утвержденными руководителем предприятий или структурного подразделения. Отделы по управлению персоналом имеют разветвленную структуру (рис. 2) на крупных предприятиях со среднесписочной численностью от 200 человек и более [3].

Несомненно, что для таких отделов по управлению человеческими ресурсами требуются специалисты с качественно новыми характеристиками. Прежде всего *руководитель* данного подразделения должен быть управленцем, многосторонним специалистом, способным вести дело в интересах всего предприятия. Профессиональными задачами руководителя подразделения по управлению человеческими ресурсами на предприятии являются: развитие персонала; планирование штатного расписания; подбор кадров и их адаптация; организация оплаты труда; расстановка и обучение кадров; консультирование руководителей подразделений по кадровым вопросам.

Среди множества знаний, которыми должны в современных условиях обладать специалисты по управлению персоналом, основными являются:

знание бизнеса (сферы деятельности организации);

профессиональные знания и навыки в области управления персоналом;

хорошие знания и практические навыки в области трудовых отношений;

хорошая юридическая подготовка;

навыки использования современных информационных технологий;

лидерство и умение управлять переменами;

способность к обучению и совершенствованию.

Кроме того, руководитель каждой службы должен обладать такими качествами, как контактность, способность добиваться намеченного, компетентность, творческое начало, организаторские способности, аналитическое мышление. Накопление опыта и знаний происходит в определенном возрасте, поэтому наиболее предпочтительный

возраст руководителя – от 31 до 40 лет. Поиск квалифицированных специалистов-руководителей для кадровых подразделений может проводиться, к примеру, путем опубликования объявлений о наличии вакантных мест в той или иной организации, обращения в рекрутинговые компании, занимающиеся подбором кадров, и т.д.

Рис. 2. Организационная структура отдела человеческих ресурсов современной организации

Таким образом, при решении задачи автоматизации деятельности по управлению кадрами, необходимо помнить, что в корпоративной системе управления прерогатива принятия решений остается за человеком. Основными тенденциями развития современных ОЧР организации является то, что их работа должна быть тесно связана с инновационной, технологической, финансовой стратегиями и генеральными планами

при определенном подходе к персоналу как к одному из участников развития бизнеса на предприятии.

РЕЗЮМЕ

Розглянуто проблеми організації ефективної діяльності відділу людських ресурсів на підприємстві як напрям підвищення їх конкурентоспроможності у світовій економіці. Показано перевагу використання перебудови кадрової політики на сучасних підприємствах.

SUMMARY

The article considers the problems of organization of effective work of the department of human resources as a way of raising their competitiveness in the world economy. Advantages of changing personnel policy at today' s enterprises are shown.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Грішнова О., Шпарко О. Конкурентоспроможність персоналу підприємства: критерії визначення та показники вимірювання // Україна: аспекти праці. – 2004. – №3. – С.3-9.
2. Одегов Ю.Г., Журавлев П.В. Управление персоналом: Учебник для вузов. — М.: Финстатинформ, 1997. – С. 701.
3. Управление человеческими ресурсами / Под ред. М. Пула, М. Уорнера. – СПб.: Питер, 2002.

МЕТОДЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИАЛЬНОГО ПАКЕТА

Александров Г.И., ст. преподаватель, Донецкий национальный университет

Развитие экономического и социального кризиса в Украине привело, кроме всех прочих, и к появлению проблем в сфере стимулирования мотивации наемных работников к труду. Массовое сокращение численности персонала промышленных предприятий, работников госбюджетной сферы обусловило и резкое снижение мотивации к труду. В этом плане повышение эффективности так называемых социальных пакетов (в структуре компенсационных) может привести к активации определенных стимулов профессиональной деятельности. Таким образом, *целью* данной статьи является изучение структурных элементов социальных пакетов и разработка некоторых предложений по увеличению их стимулирующей роли.

Вопрос об эффективности использования в оплате труда социального пакета широко освещается в работах отечественных и зарубежных ученых. Среди них: М. Армстронг, А. Аткинсон, Д. Богиня, Дж. Данлоп, А.Колот, О. Кузнецова, Э. Либанова, И. Новак, В. Новикова, Г. Осов, Л. Ржаницина, У. Тейлор, Р.Фримен, Т. Костишина, Е. Гришнова, Я. Кесслер, Х. Курц.

Однако в экономической литературе недостаточно рассмотрены вопросы управления системами вознаграждения, принципы эффективной стратегии оплаты труда нанимаемых работников, в том числе и принцип социальной справедливости.

Социальный пакет позволяет эффективно стимулировать трудовую активность работающих. Но одним только увеличением заработной платы высоко-профессиональных работников не удержать. Да и не каждый работодатель готов соревноваться с конкурентами в гонке за повышение жалованья. Для многих гораздо проще и дешевле предложить сотрудникам дотации на обеды, оплату мобильного

© Александров Г.И.

телефона. Эти льготы помогают создать комфортные условия труда, благодаря которым человек будет любить свою работу не только из-за зарплаты. Для повышения лояльности персонала к компании социальный пакет должен быть конкурентоспособным и включать дополнительные льготы: медицинскую страховку, страхование жизни, дополнительный отпуск, оплату больничного сверх нормы, повышенные командировочные. Компания также предоставляет топ-менеджерам корпоративные автомобили улучшенного класса, поскольку им приходится выполнять еще и представительские функции. Мобильная связь тоже оплачивается управленцам в полном объеме.

Перспективная льгота в условиях экономического и финансового кризиса - долгосрочные беспроцентные кредиты на неотложные нужды. Решение о предоставлении кредита принимается комиссией на основании определенных критериев: стажа работы, количественных и качественных показателей сотрудника в зависимости от вида его деятельности. К примеру, если это менеджер по продажам, то рассматриваются показатели выполнения индивидуального плана продаж. Кроме того, сотрудники могут рассчитывать и на материальную помощь при форс-мажорных обстоятельствах.

Для мотивации персонала на длительный срок в некоторых компаниях предпочитают использовать программы опционов (stock options). Топы получают возможность приобрести акции компании. В течение, например, трех лет сотрудники дважды в год получают дивиденды. Если же человек покидает компанию раньше, чем через 3 года, он теряет право на акции. По истечении же трехлетнего срока акции переходят в собственность держателя, и он может свободно ими распоряжаться.

Чтобы не тратить деньги впустую, те компании, которые все-таки верят в мотивирующую силу социального пакета, проводят специальные исследования. Но даже в этом случае нет возможности получить четкую картину пожеланий сотрудников, поэтому некоторые компании практикуют "меню соцпакета". В первую очередь это касается топов. Управленцы высшего звена могут составлять индивидуальный набор социальных благ. Такой подход имеет большую мотивирующую силу, правда, компании приходится платить за него дороже.

Источниками информации о тенденциях украинского рынка в области вознаграждения руководителей высшего звена могут быть такие, как обзоры заработных плат, отчеты международных организаций, статьи в профессиональной прессе, конференции, передовой международный опыт, а также проведение опроса сотрудников всех уровней.

Если на работу в компании привлекаются зарубежные специалисты, то работодатели вынуждены создавать им такие условия труда, к которым они привыкли на родине. Касается это и социальных пакетов. Например, на некоторых предприятиях иностранные сотрудники получают так называемый "экспатский" пакет. Он предполагает оплату жилья, автомобиля с водителем 24 часа в сутки, расширенную медстраховку с международным покрытием и экстренной эвакуацией в случае необходимости, оплату обучения детей в средней школе и проезда на родину в отпуск, а также оплату перевозки личных вещей к месту работы и обратно. Это обычная международная практика, вызванная все более усиливающейся глобализацией бизнеса и, как следствие, увеличением мобильности персонала.

Основное отличие между соцпакетами отечественных и зарубежных топов заключается в том, что во многих иностранных компаниях существует четкая привязка социального пакета к факторам развития карьеры, например к грейду. В таком случае внутренние документы могут, например, в зависимости от уровня руководителя регулировать площадь положенного ему кабинета или стоимость находящихся в нем оборудования и мебели. В украинских же организациях эти условия зачастую

оговариваются индивидуально на этапе трудоустройства и зависят исключительно от искусства переговорщиков. Кроме того, в западных компаниях доля социального пакета в виде разнообразных льгот традиционно выше, чем в украинских. У нас она редко превышает 10% от суммы общего вознаграждения, у иностранцев - не редкость и 15-20%.

По данным статистики, в последнее время доля затрат на дополнительные социальные льготы возросла. Ведь для профессионалов топ-уровня высокий уровень "чистого" дохода не всегда является основным показателем привлекательности того или иного работодателя. Более существенным для них становится повышение качества жизни, выраженного в социальных льготах.

Эффективно работающая система социальных пакетов позволяет решать значительную часть бытовых проблем сотрудников без существенных затрат их личного времени (что особенно ценно для топ-менеджеров, стоимость времени которых исключительно высока). Это достигается за счет предоставления таких льгот, как организация отдыха для сотрудников и членов их семей, организация дошкольного образования, медицинского обслуживания, обучения детей сотрудников. В пользу системы социальных пакетов можно привести следующие аргументы:

1) экономические. При централизованном приобретении льгот компания обеспечивает повышение общей стоимости предоставляемого сотруднику компенсационного пакета, снижая при этом объем прямых денежных выплат (за счет экономии на налогах (НДФЛ, НДС));

2) "исторические". История собственной трудовой деятельности формирует у работника привычку к определенным бесплатным или льготным сервисам, отказ от которых может стать существенным демотивирующим фактором;

3) корпоративные. Любой современной компании необходимо формировать однородную корпоративную культуру, например, за счет создания единого круга общения. Предоставление (в рамках социального пакета) возможности совместного проведения досуга (спорт-клубы, корпоративные праздники и т.д.) способствует росту командной сплоченности и сходного мировоззрения сотрудников всех уровней.

Может возникнуть вопрос об эффективности разделения соцпакетов**:** для топов и линейного персонала. Поскольку различие в объеме и содержании соцпакетов в зависимости от иерархического уровня повышает мотивацию к карьерному росту, наличие у топ-менеджеров очевидных статусных льгот может влиять на желание остальных достичь больших успехов в продвижении по службе даже в большей степени, чем денежная составляющая компенсационного пакета (информация о доходах зачастую является закрытой во многих компаниях).

Нередко нематериальная составляющая системы мотивации, которая изначально была нацелена на удержание ценных сотрудников, внезапно перестает работать, оказывается неэффективной. Например, в одной из компаний в сфере подбора персонала в числе льгот предоставлялась возможность беспроцентного займа. Но эффективность работника, получившего беспроцентный кредит, заметно снизилась. А ведь компания рассчитывала на противоположное и совсем не ожидала, что человек просто перестанет работать.

Практика предоставления подобных льгот собственным сотрудникам характерна для многих сфер бизнеса. Однако в условиях финансового кризиса многие компании отказываются от выдачи беспроцентных кредитов. Неправильно, когда компания отдает деньги, которые привлекает и может пустить в оборот, в виде беспроцентных займов сотрудникам. Такая компания не является кредитной организацией, следовательно, несет определенные риски.

Выводы. Реформирование компенсационной и социальной политики необходимо осуществлять (на уровне компаний) на основе следующих принципов.

1. Нововведение должно быть экономически обоснованным. Новая система оплаты труда должна ориентировать работника на достижение нужного предприятию результата. Поэтому заработная плата увязывается с показателями эффективности работы организации (оборот компании, прибыль, объем продаж, выполнение плана, улучшение качества и т.д.), рабочей группы (отдела, департамента) и самого работника. С одной стороны, зарплата не должна ухудшать материальное положение сотрудников, с другой – подрывать экономическую состоятельность и конкурентоспособность предприятия.

2. Внедряемая система оплаты труда должна стать рычагом управления. Руководство компании должно иметь возможность как поощрять, так и наказывать сотрудников. Это означает, что правила определения размера денежного вознаграждения необходимо четко определить, но при этом обеспечить гибкое реагирование на изменения внутренней и внешней ситуации.

3. Организационные изменения должны быть дифференцированными, но тотальными. Модели оплаты труда сотрудников компании нужно формировать с учетом специфики их функциональных обязанностей и значимости для организации в целом. Например, оплату труда вспомогательного персонала вовсе необязательно “привязывать” к динамике продаж или финансовым показателям. А вот для руководителей обособленных структурных подразделений такая мотивация жизненно важна.

4. Внедряемая система оплаты труда должна быть относительно открытой. Руководители многих отечественных компаний, ссылаясь на опыт развитых стран, часто засекречивают информацию о принципах и структуре системы оплаты труда. При этом не учитывается то, что в западной практике под завесой секретности скрыты только суммы, выплачиваемые конкретным сотрудникам, а “вилки” должностных окладов, часовых тарифных ставок известны всем.

5. Изменять систему оплаты труда нужно в комплексе с общей системой мотивации. Этапом совершенствования мотивационной политики может стать внедрение системы премирования по результатам выполнения KPI (key performance indicators) — ключевых индикаторов результативности. В ее рамках устанавливаются количественные (валовая маржа; количество часов, отработанных сверх нормы) и качественные (скорость обслуживания покупателей, своевременное получение и выкладка товара, оперативность и четкость выполнения поставленных задач) стандарты работы персонала. Работа каждого сотрудника оценивается его непосредственным начальником или специальной инспекционной группой по всем критериям. Размер премии зависит от суммы набранных баллов.

6. Нововведения должны быть понятными персоналу. Новый механизм оплаты труда станет работоспособным, если сотрудники поймут принцип его построения и смогут реально оценить, что значат для них организационные изменения такого свойства. Поэтому процесс внедрения должен сопровождаться внутрикорпоративным PR. Для этого необходимо, во-первых, организовать внутрифирменное обучение руководителей внедряемым принципам оплаты труда и, во-вторых, обеспечить ретрансляцию этой информации рядовым сотрудникам.

Таким образом, развитие и внедрение новых систем оплаты труда на базе разработки компенсационных и социальных пакетов должно сводиться в основном к двум аспектам — обеспечению экономической обоснованности и преодолению сопротивления персонала. И если первую задачу можно решить на уровне профессиональных компетенций, то решение второй предполагает использование более “тонких” управленческих технологий.

РЕЗЮМЕ

Розглядаються методи та способи підвищення мотивуючої та стимулюючої ролі соціального пакета організацій ринкового типу. Аналізується структура соціальних пакетів із точки зору набору соціальних благ як індивідуальних працівників (топ-менеджерів), так і невеликих колективів. Обґрунтовуються аргументи на користь розробки таких пакетів. Вивчаються і пропонуються принципи реформування компенсаційної та соціальної політики підприємств і корпорацій.

SUMMARY

Methods and ways of enhancing motivation and stimulation role of the social package provided by organizations of a market type are considered. The structure of social packages is considered from the point of view of social benefits provided both by individual persons (top-managers) and small collectives. The arguments in favour of making such packages are grounded. The principles are studied and offered to reform compensation and social policy of enterprises and corporations.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Власова А. Управление компенсационным пакетом // Отдел кадров [HRD]. – 2004. – №20 [131]. – С. 8.
2. Власова А., Лупало П. Яким буде майбутній вибір компенсації? // Києво-Могилянська Бізнес Студія. – 2004. – №9 [116]. – С. 48.
3. Колот А. До проблем розвитку теорії розподільчих відносин // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 8. – С. 3-11.
4. Новак І. Соціальний пакет як механізм удосконалення оплати праці // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 2. – С. 6-12.
5. Скрыпникова М. Что нужно топ-менеджеру? // Управление персоналом – Украина. – 2008. – № 4. – С. 22.

МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ ДОДЕРЖАННЯ ПРИНЦИПІВ СОЦІАЛЬНОЇ СПРАВЕДЛИВОСТІ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ НА РІВНІ ПІДПРИЄМСТВА

Вишневський О.С., Інститут економіки промисловості НАН України, м. Донецьк

Забезпечення соціальної справедливості є необхідною умовою для соціально орієнтованого розвитку суспільства на всіх рівнях його організації. Проблемам соціальної справедливості приділяється значна увага в історичному аспекті та з боку суспільних інституцій (посадових осіб, громадських організацій, наукової спільноти тощо). Є визнання й на міжнародному рівні. Започатковано святкування Всесвітнього дня соціальної справедливості, яке вперше відбулося 20 лютого 2009 р. Генеральний секретар ООН Пан Гі Мун у посланні з цього приводу зазначив, що «соціальна справедливість все ще залишається недосяжною мрією для лякаючи великої частки людства. Крайня убогість, голод, дискримінація і попирання прав людини, як і раніше, завдають хворобливі удари по моральності суспільства. Глобальна фінансова криза несе загрозу ще більшого посилення цих тяжких явищ» [5, с.1]. Це обумовлює актуальність проблеми для сучасного стану суспільства.

Значні здобутки в осмисленні соціальної справедливості належать визнаним іноземним фахівцям таким, як К. Маркс, С. К'єркегор, М. Фрідмен, Ф. фон Хайєк, Дж. Роулз, Дж. Бьюкенен, А. Бузгалін, М. Уолзер та ін. В Україні цим питанням плідно

© Вишневський О.С.

займаються В. Лагутін, В. Єременко, Ю. Пахомов, В. Гришкін та ін. Але пошуки оптимального механізму забезпечення соціальної справедливості в умовах ринкових відносин із досягненням сталого економічного зростання залишаються стратегічними орієнтирами, які реалізуються вкрай незадовільно. Це не випадково, бо переважна більшість наукових праць спрямована на розв'язання цієї проблеми на рівні держави. На рівні окремих підприємств проблема збалансованості економічної результативності та соціальної справедливості залишається майже не опрацьованою.

Не можна не погодитися з В. Єременко, який зазначає що «соціальна справедливість лежить в основі побудови сучасного суспільства» [1, с. 191]. Саме це обумовлює дослідження поведінки членів суспільства та загальноприйняті на сучасному етапі цінності на відповідність принципам соціальної справедливості. За наявності невідповідності доцільно враховувати механізм, який пропонує Дж. Роулз: «закони й інститути, якби вони не були ефективні й успішно влаштовані, повинні бути реформовані або ліквідовані, якщо вони несправедливі» [4, с.19]. Цей підхід обумовив би певне реформування відносин на підприємствах як виробничого, так і фінансового секторів. Особливу увагу необхідно приділити великим та середнім підприємствам, де працює більша частина найманих працівників (так, частка найманих працівників на малих підприємствах у загальній кількості найманих працівників на підприємствах – суб'єктах підприємництва в Україні складає лише 18,4%) [3, с. 1]. Під час кризи великі підприємства мають досить обмежені можливості швидко реагувати на зміну кон'юнктури ринку на відміну від малих підприємств, які орієнтовані на певну групу кінцевих споживачів та знаходяться в більш тісному контакті з ними.

Характерною ознакою великих підприємств можна вважати відокремленість власників від безпосереднього управління. Тобто, на підприємствах у багатьох випадках беруть активну участь в управлінні наймані працівники, у той час як власники ухвалюють прийняті стратегічні рішення. Це характерно і для приватних, і для публічних, і для державних підприємств.

У часи фінансово-економічної кризи однією з головних проблем є взаємні неплатежі та загальне звуження ліквідності через подорожчання кредитних грошей, що призводять до нестачі обігових коштів. Тобто, навіть у стабільно діючого підприємства, у якого є конкурентоспроможна матеріально-технічна база, кваліфікований персонал, широкий портфель замовлень, виникають проблеми з недостатнього грошового потоку. Ці проблеми, у свою чергу, можуть призвести до так званого технічного дефолту. У таких умовах першочерговим завданням керівництва є стрімке скорочення видатків. А однією з головних статей видатків виступає заробітна плата. Тому безпосередній керівник підприємства приймає рішення про скорочення персоналу. У цьому контексті виникає питання відносно економічної доцільності таких дій щодо перспективних потреб розвитку підприємства та забезпечення соціальної справедливості при розв'язанні цієї проблеми.

Дослідження зазначеної ситуації потребує критичного аналізу поведінки працівника та управлінця (роботодавця) з моменту виникнення трудових відносин до моменту розторгнення трудової угоди.

Працівник при укладанні трудової угоди з підприємством бере на себе певні службові обов'язки, за виконання яких йому сплачується визначене винагородження у вигляді заробітної плати та інших передбачених гарантій. При цьому трудова угода укладалась безстроково. Він справно виконував свої обов'язки, а коли на підприємстві складається скрутне становище, то його звільняють. Роботодавець приймаючи на роботу співробітника на невизначений термін, тобто безстроково, мав певну стратегію розвитку цього підприємства. При цьому роботодавець також є найманим працівником, якого наймає або власник, або наглядова рада, або держава. Коли ситуація не прогнозовано погіршилась, роботодавець скоротив працівника. Але скрутне економічне

становище не було обумовлено зовнішніми чинниками, а спричинене в першу чергу невірними управлінськими рішеннями, помилковою стратегією розвитку, неспроможністю забезпечення сталого розвитку в умовах кризи з боку керівництва. Таким чином, із двох найманих працівників звільняється той, хто в повному обсязі виконував свої службові обов'язки, а залишається той, хто зі своїми службовими обов'язками не впорався. Це є приклад реалізації соціальної несправедливості на рівні підприємства.

Можливості працівника та роботодавця стосовно вибору стратегії поведінки значно відрізняються. Працівник не має фахових знань та професійного досвіду щодо аналізу стану діяльності підприємства, його порівняння з іншими та прогнозування його діяльності на майбутнє. У той самий час роботодавець має певні обґрунтовані очікування стосовно майбутнього цього підприємства. Тому, можна стверджувати, що він знаходиться в більш вигідних умовах, ніж робітник. В умовному наведеному порівнянні, передбачається, що потреба і в працівникові, і в роботодавці на ринку праці однакова.

Для моделювання визначеної проблеми пропонується оцінка чотирьох варіантів подальших дій. Перший варіант – це подальша робота працівника та роботодавця на своїх посадах, другий – звільнення лише працівника, третій – звільнення лише роботодавця, четвертий – звільнення працівника та роботодавця. Кожний із варіантів має певні особливості.

Залишивши одночасно працівника та роботодавця, підприємство має великі шанси стати банкрутом. Це може призвести до зміни власників, що не є прийнятним варіантом для існуючих власників чи акціонерів.

Звільнивши лише працівника, провокується порушення соціальної справедливості, що не відповідає моральним принципам суспільства. Але воно певною мірою відповідає економічним інтересам акціонерів чи власників.

Звільнення роботодавця повною мірою відповідає принципам справедливості: хто не впорався зі службовими обов'язками, має залишити посаду. Але в цьому випадку залишається не вирішеним питання економічної ефективності. Новий керівник, скоріше за все, не зможе швидко вивести підприємство з кризи та буде вимушений звільняти передбачену раніше кількість працівників.

Залишається останній варіант, що значною мірою відповідає як соціальній справедливості, так й економічній ефективності. Це звільнення одночасно працівника та роботодавця. Звичайно, в цьому разі спостерігається соціальна несправедливість відносно персоналу, але це реальна необхідність задля подальшої ефективної діяльності підприємства.

Порівняння варіантів наводиться в таблиці, де кожній дії був присвоєний рейтинг відносно відповідності принципам економічної ефективності та соціальної справедливості. Вищий рейтинг мають дії, що більшою мірою порівняно з іншими відповідають зазначеним принципам. Тобто, зроблено ранжування варіантів відповідно економічної ефективності та соціальної справедливості.

Рейтинг соціальної справедливості за своєю суттю відображає кожне рішення відносно інших. Тобто

відносно економічної ефективності:

$P_{II} \succ P_I \approx P_{III} \succ P_{IV}$, де P_i – відповідне рішення, «$\succ$» – символ переваги, «$\approx$» – кожне з рішень має півні переваги відносно одне одного, і – номер рішення;

відносно соціальної справедливості:

$P_I = P_{IV} \succ P_{II} = P_{III}$, де P_i – відповідне рішення, «$\succ$» – символ переваги, і – номер рішення.

Таблиця

Моделювання ситуацій з додержання принципів економічної ефективності та соціальної справедливості на виробничому рівні

№ рішення	Опис дії	Рейтинг відповідності дії принципам		Загалом
		економічної ефективності	соціальної справедливості	
P_I	Звільняється роботодавець	3	3,5	6,5
P_{II}	Звільняється працівник	4	1,5	5,5
P_{III}	Залишається роботодавець	2	1,5	3,5
P_{IV}	Залишається працівник	1	3,5	4,5

Визначено, що рішення II переважає рішення I в економічному сенсі тому, що звільнення працівників дозволяє продовжити роботу підприємства, у той час як звільнення роботодавця перешкоджає цьому. Рішення I приблизно дорівнює рішенню III в економічному сенсі тому, що, з одного боку, звільнення управлінця, котрий не впорався з обов'язками, дозволяє знайти більш адекватну особу. Але з іншого – новому керівнику необхідно надати певний час задля адаптації та немає гарантій, що він буде керувати ефективніше за попередника. Рішення I, II, III переважають рішення IV з огляду на економічну ефективність тому, що продовження роботи працівниками призводить до банкрутства підприємства.

У визначеному вимірюванні варіант звільнення лише працівників (рішення I, III) дорівнює 10 балам, звільнення лише роботодавця (рішення I, IV) дорівнює 11 балам, звільнення управлінця та працівника (рішення I, II) дорівнює 12 балам, не звільнення ані керівника, ані працівників (рішення III, IV) дорівнює 8 балам. Усього існує чотири варіанти, бо рішення I та III, а також рішення II та IV є несумісними подіями. Таким чином, найбільш доцільним є варіант одночасного звільнення неефективного роботодавця та сумлінного працівника.

Необхідно зауважити, що при інших рівних умовах превалює економічна ефективність, тому що за відсутності прибутку підприємство в цілому може припинити діяльність і зникнути взагалі, що призведе до погіршення соціального становища всіх працівників підприємства, а не лише тієї частини, яку планувалося звільнити.

Таким чином, практика управління формує ситуації, коли соціальна несправедливість превалює, за прорахунки керівника підприємства розраховуються сумлінні працівники.

Потреби реалізації економічної ефективності та забезпечення соціальної справедливості обумовлюють звільнення обох найманих працівників.

Для попередження таких ситуацій необхідно у контракті з роботодавцем встановлювати перелік ключових оціночних показників (обсяг виробництва та послуг, вартість бізнесу, частка ринку, рівень рентабельності тощо), невиконання яких призводить до розірвання контракту протягом установленого проміжку часу. До цих показників має також належати рівень скорочення облікової кількості людино-годин без відповідного підвищення продуктивності праці за рахунок упровадження нових технологій. Якщо звільнення працівників викликані модернізацією, подальшою автоматизацією, впровадженням нових технологій, що приводить до збільшення продуктивності праці, то це природній процес. В іншому випадку – це неефективне використання роботодавцем персоналу. А задля пом'якшення негативного впливу на підприємство зміни керівництва необхідно зафіксувати певний термін (не більше ніж 6 місяців) для залучення нового роботодавця.

Упровадження інструментів, що забезпечують соціальну справедливість, та їх дієве використання може бути реалізовано лише за рахунок удосконалення правового забезпечення цих процесів. Чинний Кодекс законів про працю [2] та Закон України «Про організації роботодавців» [6] не регламентують визначені процеси. Деякою мірою пом'якшення процесів відшкодування шкоди за втрату роботи здійснюється за рахунок обов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття, що не пов'язано з реалізацією принципу соціальної справедливості та з особистою відповідальністю роботодавця. Таким чином, упровадження вимог щодо внесення в умови контракту особистої відповідальності роботодавця за результати діяльності підприємства буде спонукати до поліпшення економічної ефективності та забезпечувати принципи соціальної справедливості, що дозволить конструктивно розвивати подальшу соціалізацію економіки України. Моделювання ситуацій для вибору управлінських рішень при звільненні є потребою даного часу та перспектив розвитку підприємств та держави.

РЕЗЮМЕ

Исследовано соблюдение принципов социальной справедливости на уровне предприятий в условиях обострения экономического кризиса. Даны рекомендации по усовершенствованию обеспечения принципов социальной справедливости.

SUMMARY

The article studies whether the principles of social justice at enterprise level are observed under the economic crisis sharpened now. The recommendations are given to improve observation of principles of social justice.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Єременко В. Соціальна економіка. – 2-ге вид., адаптов. й доп. / В. Єременко. – К.: Інформаційно-видавничий центр Держкомстату, 2003. – 351 с.
2. Кодекс законів про працю: Закон України від 10.12.1971 р. № 322-VIII (322а-08) зі змін. та доп. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=322-08
3. Основні показники розвитку малих підприємств [2000-2007 рр.] [Електронний ресурс] / Держкомстат України. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/.
4. Роулз Дж. Теория справедливости / Дж. Роулз. – Новосибирск: Изд-во НГУ, 1995. – 536 с.
5. Послание по случаю Всемирного дня социальной справедливости / Пан Ги Мун [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.un.org/russian/sg/messages/2009/socialjustice.shtml
6. Про організації роботодавців: Закон України від 24.05.2001р. № 2436-III // Відомості Верховної Ради України. – 2001. – № 32. – Ст. 171.

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ ГНУЧКОГО ПІДХОДУ ДО ФОРМУВАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО МЕХАНІЗМУ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ

Кузьменко В.В., ДУ "Науково-дослідний інститут соціально-трудових відносин Міністерства праці та соціальної політики України", м. Луганськ

Проголошений українським урядом курс на європейську інтеграцію актуалізує ы проблему пошуку шляхів поступового наближення рівнів доходів українських громадян до рівня європейських. Незаперечним є й той факт, що на сьогодні різниця між ними вражаюча. Звісно, це відображає різність рівнів економічного розвитку країн та є свідченням ефективності макроекономічної політики, її зрілості, дієвості обраних стратегій розвитку та вірності їх орієнтирів, складності процесів та явищ, що відбуваються перш за все в реальному секторі економік країн. Як відомо, джерелом вирішення проблеми підвищення рівнів доходів працюючих громадян України на макроекономічному рівні є ВВП, на рівні галузей – валова додана вартість, а на рівні підприємств – чиста продукція. Цей глибокий зв'язок макро- та мікрорівнів переконливо доводить відсутність для національної економіки "маленьких" проблем та важливість збалансованості економічних процесів (у тому числі й у визначенні основ побудови збалансованої системи оплати праці найманих працівників) саме на рівні такої ланки реального сектору економіки, як рівень підприємства. Адже успішне управління людськими ресурсами на рівні підприємства обов'язково зумовлює грамотне та вміле застосування мотиваційної складової.

Складність та важливість таких категорій, як оплата праці, заробітна плата, витрати на робочу силу не викликає сумнівів. Сучасні українські дослідники досить часто звертають увагу на дослідження аспектів різних теорій, пов'язаних із цими категоріями, пропонують нові підходи до вирішення практичних завдань, які постають перед господарюючими суб'єктами в плані організації матеріального стимулювання, організації нових та вдосконалення вже існуючих його систем. У свій час цим питанням присвячували свої дослідження такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як: Д.П. Богиня, О.А. Грішнова, Г.Т. Завіновська, А.М. Колот, І.Ф. Ломанов, Г.Ф. Гендлер, Н.І. Ведерникова, Б.М. Генкін, Н.А. Волгін, А.Л. Жуков та інші. Багато уваги в цих дослідженнях приділялося звичній для вітчизняних підприємств тарифній системі оплати праці, підвищенню її ефективності, мотиваційного потенціалу. Але, на наш погляд, недостатньо уваги приділялося їй з точки зору можливості використання її як основи побудови збалансованої системи оплати праці найманих працівників підприємства, і саме дослідження у цьому напрямі та практичні розробки на їх основі визначають **невирішену частину загальної проблеми** – підвищення рівнів доходів найманих працівників за умов побудови збалансованого механізму оплати їх праці, який би базувався на гнучкий тарифний системі.

Постійний інтерес до проблеми побудови збалансованої системи оплати праці найманих працівників узагалі та зокрема побудови її на основі тарифної системи змушує нас звернутися до аналізу накопиченого досвіду застосування подібних систем (або їх модифікацій) як у країнах із розвинутою ринковою економікою, так і в країнах із перехідною економікою. Саме це, на наш погляд, і визначає основну *мету* цього дослідження.

Як відомо, в основі гнучких тарифних систем оплати праці лежить концепція гнучкого тарифу, що її досить повно висвітлив А. Колот у [1], згідно з сутністю якої тарифна заробітна плата використовується як активний елемент системи матеріального стимулювання, адже поряд зі своїм основним завданням – диференціацією заробітної плати найманого працівника залежно від складності його праці та стимулюванням

© Кузьменко В.В.

зростання кваліфікаційного рівня, вона має стимулювати й індивідуальні результати його праці, тобто виробіток [1, с. 135]. На наш погляд, теоретичною основою цього підходу є теорія виробничої ефективності, згідно з якою будь-який найманий працівник на підприємстві має можливість підвищити рівень тарифної оплати праці шляхом відповідного підвищення власної виробничої ефективності (кількісних та якісних характеристик власної праці). Саме цей підхід було взято за основу при розробці й обґрунтуванні динамічної моделі заробітної плати, згідно з якою, як зазначається у [1], за оптимальну структуру заробітної плати було взято структуру, що має такі пропорції: тариф – 85,0%, періодична премія за індивідуальні досягнення – 10,0% і премія за результати діяльності підприємства в цілому – 5,0%. При цьому вважається, що тариф має заохочувати працівників не тільки до збереження вже досягнутого рівня виробітку та якості, а і стимулювати його підвищення, саме тому пропонувалося періодичний його перегляд, який, у свою чергу, передбачав оцінку результатів праці найманого працівника. Практичним втіленням цих підходів були деякі тарифні системи, що застосовувалися та продовжують застосовуватися на виробничих підприємствах різних країн.

Так, на деяких деревообробних підприємствах Швеції в умовах бригадної організації праці тарифна ставка підвищувалася в міру оволодіння робітниками всіма видами робіт, які виконуються у бригаді. При цьому встановлювалися чотири кваліфікаційних рівні та чотири ставки. Перший – для тільки новоприйнятих, з яким робітники за 6 місяців проходять курс трудового навчання, після чого переводяться на другий рівень із підвищенням тарифної ставки на 5,0%. Після закінчення 18 місяців у випадку успішного складання теоретичного курсу та оволодіння 50,0% видів робіт у бригаді, робітник переводився на третій рівень із підвищенням заробітної плати на 7,0%. На четвертий рівень зараховуються робітники, що склали повний теоретичний курс та оволоділи 70,0% робіт у бригаді [2].

У США шкала ставок федеральних найманих працівників на сьогодні має у більшості тарифних розрядів до 10 ступенів при відсотковому зростанні від ступеня до ступеня 3,33%, або при 30,0% підвищенні на кожному тарифному розряді.

Щодо США, то у табл. 1 наведено тарифні ставки працівників американської компанії "РЕХНОРД", які диференційовані за вертикаллю залежно від складності робіт і кваліфікації, необхідної для їх виконання, та за горизонталлю – від ефективності праці (так звана "індивідуалізація" ставки").

Як свідчать дані таблиці, завдяки застосуванню цієї сітки компанія при оплаті праці працівників (визначенні основної частки заробітної плати) робить акцент на ефективності праці, при цьому підвищення кваліфікації, яке є підґрунтям для переходу у вищий розряд, є менш значущим. Такий підхід є типовим для більшості невеликих американських компаній-виробників.

Досить відомим прикладом застосування гнучкої тарифної системи є польський варіант гнучкої Єдиної тарифної сітки (ЄТС) (табл. 2).

Таблиця 1

Годинні тарифні ставки* працівників американської компанії "РЕХНОРД" [2, с. 137]

Тарифні розряди	Годинні ставки залежно від ефективності праці, дол.									Діапазон,%
	0	1	3	5	7	9	11	13	15	
1	3,24	3,34	3,39	3,44						6,0
3	3,29	3,39	3,44	3,49						6,0
5	3,36	3,46	3,51	3,56	3,61					7,0
7	3,43	3,53	3,58	3,63	3,68	3,73				9,0
9	3,79	3,89	3,94	3,99	4,01	4,04	4,09	4,14	4,19	10,0
11	4,31	4,41	4,46	4,51	4,52	4,56	4,61	4,66	4,71	9,0

* Наведено скорочений за вертикаллю та горизонталлю варіант.

Таблиця 2

Єдина тарифна сітка виробничих підприємств Польщі [3]

Тарифний розряд	Тарифний коефіцієнт	Тарифний розряд	Тарифний коефіцієнт
I	1,00-1,24	XII	2,44-2,74
II	1,12-1,36	XIII	2,59-2,89
III	1,24-1,48	XIV	2,79-3,19
IV	1,36-1,60	XV	2,99-3,39
V	1,48-1,72	XVI	3,19-3,59
VI	1,60-1,84	XVII	3,39-3,79
VII	1,72-1,96	XVIII	3,59-3,99
VIII	1,84-2,08	XIX	3,84-4,24
IX	1,99-2,29	XX	4,09-4,49
X	2,14-2,44	XXI	4,34-4,74
XI	2,29-2,59	XXII	4,60-5,00

Наведена сітка демонструє перехльостний тип зростання тарифних коефіцієнтів із діапазоном окладів за кожним розрядом – 24,0%. Кожному працівникові попереднього розряду може бути встановлений вищий оклад порівняно з працівником наступного розряду. У разі застосування цієї ЄТС можливою є ситуація, коли працівник IV розряду, що забезпечив максимальні результати праці, може отримати вищий оклад, ніж працівник VI розряду, який отримав мінімальну оцінку за результати своєї діяльності.

На пострадянському просторі гнучкі тарифні системи застосовуються на деяких підприємствах Російської Федерації. Російськими науковцями було розроблено та запропоновано 18-розрядну ЄТС з використанням "перехльостного" методу, що в ній за кожним розрядом передбачено 8 кваліфікаційних рівнів (ступенів окладів), не враховуючи базових окладів (табл. 3).

Таблиця 3

Диференціація тарифних коефіцієнтів за кваліфікаційними рівнями ЄТС [4]

Розряд	Тарифні коефіцієнти за кваліфікаційними рівнями								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
I	1,0	1,02	1,04	1,07	1,1	1,14	1,18	1,22	1,26
II	1,11	1,14	1,17	1,21	1,24	1,27	1,31	1,35	1,39
III	1,23	1,26	1,29	1,33	1,37	1,41	1,45	1,49	1,53
IV	1,36	1,39	1,42	1,46	1,50	1,55	1,6	1,65	1,70
V	1,51	1,55	1,59	1,64	1,69	1,74	1,79	1,84	1,89
VI	1,68	1,72	1,76	1,80	1,84	1,88	1,93	1,98	2,10
VII	1,86	1,92	1,97	2,02	2,08	2,14	2,20	2,26	2,32
VIII	2,06	2,11	2,16	2,21	2,27	2,34	2,41	2,49	2,57
IX	2,29	2,35	2,41	2,47	2,54	2,62	2,70	2,78	2,86
X	2,54	2,60	2,66	2,73	2,81	2,89	2,98	3,07	3,17
XI	2,82	2,89	2,96	3,04	3,13	3,22	3,32	3,42	3,52
XII	3,13	3,21	3,29	3,38	3,48	3,58	3,69	3,80	3,91
XIII	3,47	3,56	3,66	3,76	3,87	3,99	4,10	4,22	4,34
XIV	3,85	3,95	4,06	4,18	4,31	4,45	4,60	4,75	4,81
XV	4,27	4,28	4,40	4,54	4,69	4,84	5,00	5,17	5,34
XVI	4,74	4,86	4,99	5,13	5,27	5,42	5,58	5,75	5,92
XVII	5,26	5,39	5,54	5,72	5,88	6,04	6,21	6,39	6,57
XVIII	5,84	6,00	6,17	6,35	6,53	6,72	6,91	7,10	7,30

У разі застосування цієї ЄТС, наприклад, праця робітника IV розряду при встановленні йому 8 кваліфікаційного рівня та робітника V розряду із 4 і вищим

кваліфікаційним рівнем оплачуватимуться за високою тарифною ставкою, ніж робітник 6 розряду із базовим кваліфікаційним рівнем. Діапазон окладів за кожним розрядом у цій ЄТС – 25,0-26,0%.

У практиці деяких російських підприємств, які коригують тарифні ставки (оклади) залежно від індивідуальних результатів праці та ділових якостей працівників, є приклади встановлення 10 рівнів коригуючих коефіцієнтів до базових тарифних ставок від 1,1 до 2,0 (1,1; 1,2; 1,3;…1,9; 2,0). При цьому за першими розрядами ЄТС ліміт коефіцієнта підвищення диференційовано і він поетапно наближається до двократного розміру. Тобто, оклад працівників вищих розрядів (починаючи із 5-6) за результатами оцінки індивідуальних результатів праці та ділових якостей може бути збільшений при нарахуванні максимальної кількості балів у 2 рази.

Ще вищий діапазон окладів за кожним розрядом був установлений в АТ "Электросила" для робітників, що виконують особливо складні роботи та тих, що обслуговують унікальне обладнання (табл. 4).

Таблиця 4

Тарифна сітка робітників АТ "Электросила" [4]

Розряд	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
Місячний оклад, руб.	3500-8000	4000-7000	4500-9000	5000-11000	5500-13000	8500-16000	7000-19000	7500-22000

Як свідчить табл. 4, загальний діапазон тарифної сітки робітників складає 6,29 (2200:350). Коефіцієнт співвідношення окладів за I розрядом дорівнює 1,7; за III розрядом – 2,0; за VIII – 2,0; за VIII розрядом – 2,93. У рамках тарифної сітки, встановленої в АТ "Электросила", робітник III розряду, що досяг високих індивідуальних результатів і з кращого боку продемонстрував власні ділові якості, може отримувати вищий оклад, ніж робітник VIII розряду, який має мінімальні результати праці. Схеми окладів фахівців АТ "Электросила" також було побудовано за таким принципом, що й у робітників. Вони передбачають доволі великі "вилки" за кожною посадою та дозволяють всебічно враховувати і складність роботи, і ділову кваліфікацію, й ініціативу фахівця (керівника). Співвідношення окладів інженерів-конструкторів у рамках вилки – 4,4; начальників цехів або відділів – 3, у керівників груп – 2,8.

Заслуговує на увагу також гнучка десятирівнева шкала оцінки результатів роботи, яка застосовується на Красноярському, Новокузнєцькому та Саяногорському алюмінієвих заводах [4].

Слід зауважити, що протягом XX ст. дослідження проблем трудової мотивації, розвиток та популяризація їх основних ідей, зокрема у рамках мікроекономічної теорії виробничої ефективності, зумовили появу низки методів визначення чинників компенсацій, які зараз у країнах із розвинутою ринковою економікою є в багатьох випадках основою побудови ефективних систем матеріального стимулювання найманих працівників. Серед них досить цікавим є метод "Смуг рішень" (DBM), розроблений дослідниками Т. Патерсоном та Т. Хазбендом, його реалізація включає три основні етапи: аналіз завдань, тарифікація завдань та визначення структури заробітної плати.

Аналіз завдань дає основу для визначення змісту робочих обов'язків найманого працівника, тобто чітко визначити робочі завдання. Потім всі завдання розподіляють за смугами, відповідно до роду або рівня рішень, що приймає працівник під час виконання кожного завдання. Смуга, що відповідає завданню найвищого рангу, є кінцевою рейтинговою смугою, яку надано цьому завданню (це перший етап). Потім кожна смуга поділяється на два тарифні розряди (за вийнятком смуги А). Наймані працівники, зайняті на завданнях нижчого тарифного розряду, не виконують керівних

функцій відносно інших завдань цієї ж самої смуги (це другий етап). Після цього продовжують подальший розподіл завдань, уже рознесених за смугами та тарифними розрядами, за проміжними тарифними розрядами. Частіше всього верхній розряд кожної смуги може бути поділений на два проміжних тарифних розряди, а кожен із нижчих розрядів кожної смуги – на три проміжних тарифних розряди. Таким чином, виникає можливість перетворення оцінки завдання за допомогою методу DBM на тарифну сітку заробітної плати (у більшості випадків із 27 розрядами. Хоча їх кількість може бути іншою, що дає можливості для маневрування при визначенні заробітної плати). Також можливою є ситуація, коли підприємство не використовує всі 27 розрядів, при цьому деякі розряди можуть бути вакантними. Третій етап – це визначення структури заробітної плати, при цьому використовують дані щодо "зовнішньої" заробітної плати (джерело – ринок праці), яку порівнюють з існуючою. На основі проведеного аналізу приймаються рішення щодо структурування заробітної плати на підприємстві.

Таким чином, у сучасній теорії та практиці матеріального стимулювання накопичено багато цікавих підходів. Головною вимогою до системи оплати праці, що діє на підприємстві, є врахування специфіки виробництва, організаційної структури підприємства, кадрового складу, стратегії розвитку підприємства, корпоративної культури тощо [5]. У країнах із розвинутою ринковою економікою у керівників підприємств, установ, організацій існує чітке розуміння цього факту. І розглянуті індивідуалізовані системи оплати праці, що базуються на тарифній системі, є свідченням цього. В умовах української економіки можливо використовувати окремі елементи цих підходів, на основі яких можна у кожному окремому випадку розробити збалансований механізм оплати праці, пристосований до умов конкретного підприємства.

РЕЗЮМЕ

На уровне предприятия особое внимание необходимо сконцентрировать на построении сбалансированного механизма оплаты труда, что является залогом эффективности системы материального стимулирования, при этом некоторые элементы данного механизма можно почерпнуть в зарубежном опыте применения гибкого подхода к построению систем оплаты труда, которому и посвящена настоящая статья.

SUMMARY

It is necessary to focus attention on building of a balanced mechanism for labor payment when it goes about the enterprise. It is a guarantee of an effective system of material incentives. Some elements of this mechanism may be taken from the foreign experience in using a flexible approach to building of payment labor system.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Колот А.М. Мотивація персоналу: Підручник. – К.: КНЕУ, 2006. – 340 с.
2. Хендерсон Р. Компенсационный менеджмент – Спб.: Питер, 2004. – 880 с.
3. Шекшня С. Управление персоналом // http:// www.hrm.ru/db/hrm.
4. Жуков А.Л. Гибкая модель тарифного регулирования заработной платы / http:www.kadrovik.ru.
5. Методичні рекомендації щодо розробки на основі тарифної системи гнучких систем оплати праці та їх впровадження на підприємствах і в організаціях виробничої сфери // Звіт про НДР, ДУ НДІ СТВ. – Луганськ, 2008. – 66 с.

СОЗДАНИЕ МОТИВАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ СУБЪЕКТНО-ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА

Безгин К.С., к.э.н., Донецкий национальный университет,
Вознюк А.Н., Приазовский государственный технический университет, г. Мариуполь

Эффективность развития социально ориентированной рыночной экономики все в большей мере определяется состоянием использования трудового потенциала, ростом роли и значения человеческого капитала как определяющего элемента расширенного воспроизводства товаров и услуг. Реализация данной модели развития требует создания адекватной мотивационной системы на уровне субъектов хозяйствования, которая бы соответствовала системным условиям мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала предприятия. Достичь повышения эффективности использования персонала можно, прежде всего, путем разработки и внедрения в практику хозяйственной деятельности как на макро-, так и микроуровне современной мотивационной системы, которая бы объективно побуждала персонал предприятия к росту производительности труда, гармоничному развитию личности и т.д.

Теоретические аспекты мотивации человеческого поведения вообще и труда в частности рассматривались в работах психологов, социологов, экономистов, управленцев. Значительным вкладом в изучение проблемы мотивации труда являются работы зарубежных и отечественных авторов: К. Альдерфера, Ф. Герцберга, Э. Лока, Э. Лоулера, Д. МакГрегора, Д. МакКлеланда, Л. Портера, Т. Раена, Б. Скиннера, Ф. Тейлора, У. Оучи, В. Гриневой, М. Дорониной, К. Наумик, А. Еськова, В. Ушкалева и др.

Отмечая несомненную ценность и значимость проведенных научных исследований, считаем, что в современных условиях существует необходимость в комплексной разработке мотивационной системы промышленного предприятия с целью повышения эффективности использования персонала в рамках процессно-интегрированных структур, так как существующие системы не полностью учитывают роль человеческого фактора в процессе создания потребительской ценности.

Целью данной статьи является анализ существующих подходов к управлению и разработка соответствующего подхода, который отвечает основным целям создания эффективной мотивационной системы в рамках процессно-интегрированных структур управления промышленного предприятия.

По мнению некоторых исследователей [1-4], на данный момент существуют четыре основных научных подхода к управлению предприятием: системный (организация рассматривается как целостная кибернетическая система); ситуационный (деятельность организации планируется в зависимости от значимости и изменения ситуационных факторов); функционально-ориентированный (работа, персонал, администрирование, мотивация, система управления и т.п. рассматриваются как отдельные составные организации); процессно-ориентированный (приоритетным является разработка процесса или алгоритма управления организацией).

Анализ перечисленных подходов позволяет сделать вывод о том, что каждый из них внутренне непротиворечив и самодостаточен. Любой из приведенных подходов может быть использован как методология для создания мотивационной системы на промышленном предприятии с процессно-интегрированной структурой управления. Тем не менее требования, предъявляемые к современному высококачественному процессу создания потребительской ценности, показали преимущество процессно-ориентированного подхода. Он в наибольшей степени подходит для решения задачи управления бизнес-процессами на промышленных предприятиях. Следует отметить,

© Безгин К.С., Вознюк А.Н.

что применение процессно-ориентированного подхода для управления бизнес-процессами на предприятии в чистом виде затруднено тем, что в нем отсутствуют целевые ориентиры, обеспечивающие учет и активизацию человеческого фактора на предприятии с процессно-интегрированной структурой управления, что вызвано функциональной направленностью большинства организационных структур отечественных промышленных предприятий (см. таблицу).

Таблица

Сравнительная характеристика функционального и процессного подходов

Критерий	Функциональный подход	Процессный подход
1	2	3
Приоритетная цель	Получение прибыли	Качество деятельности и продукции, постоянные усовершенствования
Отношения с партнерами	Ситуационное взаимодействие	Стратегическое взаимодействие
Организационная структура	Линейная, функциональная, линейно-функциональная (штабная)	Адаптивные организационные структуры, ориентирующиеся на нововведения (матричная, конгломератная и т.д.)
Количество уровней управления	4 – 12	3 – 4
Роль иерархии по отношению к бизнес-процессам на предприятии	Замедляет и усложняет бизнес-процесс, тормозит его совершенствование	Организует и поддерживает структуру бизнес-процессов, создает среду для совершенствования
Восприятие персонала	Бихевиористический подход	Гуманистический подход
Теории мотивации	Теория X	Теория Y и Z
Уровень компетенции персонала предприятия	Низкий уровень профессионализма, узкая специализация	Высокий уровень компетенции, широкая специализация
Ожидания персонала	Удовлетворение текущих потребностей	Качественное развитие
Ориентация результата работы	На вышестоящее руководство	На потребителя
Объект контроля высшего руководства	Технология, процедуры	Результат
Полномочия и ответственность	Централизация	Децентрализация
Типы производственных систем	Массовое производство	Высокодифференцируемое производство (направленное на удовлетворение индивидуальных потребностей)
Коммуникации	Преимущественно вертикальные	Преимущественно горизонтальные
Реакция на изменения	Реактивная, инактивная	Проактивная, интерактивная
Стиль управления	Авторитарный, субординационный	Демократичный, координационный
Совершенствование процессов деятельности предприятия	Субоптимизация (исходя из показателей функциональных подразделений)	Оптимизация (исходя из показателей эффективности предприятия в целом)
Оборудование	Высокопроизводительное, узкоспециализированное, трудно переналаживаемое	Высокопроизводительное, широко специализированное, легко переналаживаемое
Адаптивная способность	Низкая	Высокая
Подход к управлению	Системно-дифференцируемый (функциональный)	Системно-интегрированный (процессный)
Отношение к потребителю	Изготавливает то, что может, и уговаривает потребителя, что это именно то, что ему нужно	Изготавливает именно то, что нужно потребителю
Измерение эффективности	Система экономических и финансовых показателей, измерения в основном осуществляются на заключительном этапе производственно-управленческого цикла	Комплексная система показателей, измерения осуществляются на всех этапах производственно-управленческой деятельности

Окончание таблицы

1	2	3
Компетенции персонала	Отраслевые компетенции	Интегральные компетенции
Когнитивная ориентация	Совокупность фактологических знаний актуальных в данный период времени	Методология получения и развития знаний; постоянное самосовершенствование
Критерии эффективности	Отношение результатов к затратам	Экономическая эффективность с учетом параметров качества. Степень удовлетворения ожиданий и потребностей различных групп интересов (потребители, персонал, общество)
Критический фактор экономического преимущества	Капитал	Информация (знания), персонал
Особенности экономического окружения	Относительная устойчивость потребностей. Отрицательное влияние макроэкономических сдвигов (кризисы)	Неопределенность и изменчивость потребностей. Положительное влияние макроэкономических сдвигов (новые возможности)
Степень совершенства организации	Результативность, адаптивность	Эффективность, антиципативность
Опорная концепция	Механистическая бюрократия	Менеджмент инноваций и качества

Исходя из проведенного анализа становится очевидным, что центральной проблемой, определяющей перспективы дальнейшего развития процессно-ориентированного подхода к управлению, является проблема учета активности субъектов. Субъект (от лат. subjectus - лежащий внизу, находящийся в основе) является носителем предметно-практической деятельности и познания (индивид или социальная группа), источником активности, направленной на объект (бизнес-процесс) [5]. Термин «субъект» употребляется в разных науках (философии, истории, управлении, психологии, социологии, праве и др.), в различных аспектах и на разных уровнях: субъект как конкретный индивид (разные общности людей); субъект управления в системах (лицо, принимающее решение); субъект как юридическое лицо и т.п.

В данной статье содержание понятия «субъект» является комплексным, оно включает уровень предприятия (как компоненты системного комплекса); уровень субъекта управления на предприятии и уровень конкретного индивида. Субъекты в системном комплексе взаимодействуют между собой по схеме: «субъект-субъект». При этом как активные системы, субъекты действуют в соответствии со своими интересами, ценностями и целями. Таким образом, для управленческой деятельности на первый план выходит преобразующая роль ее субъекта. Деятельность в значительной степени определяется особенностями субъекта и его окружения. Поэтому ведущим при решении задач управленческой деятельности должен выступить субъектный подход, в фокусе внимания которого лежит проблема сознания, являющегося регулятором деятельности конкретных субъектов (индивидов, общностей людей) [8].

Для человека как субъекта сознания это особенно существенно, так как в ходе рефлексии он формирует и развивает свои цели деятельности, общение, поведение, созерцание и другие виды активности. При этом он осознает, хотя бы частично, некоторые из своих мотивов, следствия действий, поступков и т.п. Трансформирующая роль сознания по отношению к внешнему миру субъекта выдвигается на первый план.

Традиционно принятое в управлении (и науке) противопоставление субъекта и объекта оказалось справедливым лишь для объектов, «не наделенных психикой». В случае, когда менеджеру противостоит объект, «наделенный психикой», отношение между менеджером и объектом превращается в отношение между двумя активными элементами, каждый из которых является объектом относительно другого.

Проведенный анализ (см. таблицу) указывает на существующую тенденцию в смене приоритетов топ-менеджмента при управлении бизнес-процессами предприятия, на большинстве современных западных предприятий менеджеры высшего звена ориентируют свое внимание на контроль бизнес-процесса, а непосредственное управление осуществляется персоналом, задействованном в нем. Исходя из этого приоритет деятельности менеджеров на отечественных предприятиях должен быть ориентирован на персонал и его потребности. Возникающее противоречие между удовлетворением потребностей персонала и обеспечением развития предприятия разрешается через создание эффективной мотивационной системы, которая соответствует следующим принципам: 1) должна иметь иерархическую структуру с соответствием методов мотивации иерархическому положению каждого субъекта; 2) при переходе с одного уровня на другой мотивация каждого из субъектов должна изменяться в соответствии с мотивационной системой, которая должна быть заранее известна всем сотрудникам; 3) сочетание мотивационных моделей на каждом уровне должно быть установлено с «отставанием» для обеспечения более напряженного режима взаимодействия субъекта с организацией и для возможного повышения уровня мотивации субъектов в случае необходимости; 4) последовательность мотивационных моделей на различных ступенях иерархии должна быть четко связана с особенностями процессно-ориентированной структуры предприятия; 5) процессно-ориентированная структура предприятия должна быть построена в соответствии с системой мотивации, а не наоборот.

Учитывая это, для преодоления ограничений «субъектно-объектной» ориентации в мотивации менеджеров значительный интерес представляет предложенный В. Лепским субъектно-ориентированный подход [6; 7]. Сама субъектность при этом понимается как: готовность выполнять определенные действия по-своему, действовать не запланированно, а в ряде случаев, и непредвиденно, спонтанно; готовность к рефлексии своей деятельности.

Основой субъектно-ориентированной мотивации является понимание организации как коллективного субъекта, а власти в ней – как владение знаниями об особенностях когнитивных характеристик работников, которые должны объективно проявляться как «проектная идентичность» организации [6]. То есть субъектом власти является тот, кто оказывается способным адекватно осмысливать (или конструировать) реальность, определять свое место в мире, ставить цели деятельности и развития, формулировать кооперативный проект действия. В пределах субъектно-ориентированного подхода субъект властных полномочий (лицо, принимающее решение, – ЛПР) выступает как составная часть коллективного субъекта, но с особыми делегированными ей полномочиями. Реализация указанных принципов в ходе решения мотивационных задач призвана сохранить целостное представление о неприкосновенности личностных свобод каждого из участников взаимодействия, которое в конечном итоге будет оказывать содействие высвобождению творческой активности относительно объекта деятельности (бизнес-процесса).

В данной статье с целью повышения эффективности управления бизнес-процессами предлагается дополнить положения процессного подхода положениями субъектного подхода, значение которого определяется направленностью на делегирование полномочий по управлению бизнес-процессом, путем предоставления оснований для принятия управленческих решений через систему показателей, на которую должен ориентироваться менеджер процесса при оценке результативности и эффективности бизнес-процесса и посредством которой определяется результативность его деятельности. Данный подход получил наименование «субъектно-процессный подход к созданию мотивационной системы на предприятии».

Сущность субъектно-процессного подхода к созданию мотивационной системы промышленного предприятия заключается в делегировании менеджеру бизнес-процесса полномочий по принятию управленческих решений в области функционирования, управления и развития бизнес-процесса. Основанием для принятия таких решений является система показателей, в соответствии с которой производится контроль и оценка эффективности процесса управления. Под системой показателей следует понимать совокупность количественных и качественных значений (индикаторов) степени достижения цели (целей) бизнес-процесса. К ним относятся различные структурные элементы бизнес-процесса: управленческие, социальные, психологические, экономические, технические и технологические. Исходя из этого для создания мотивационной системы на предприятии наличие только положений процессного подхода является необходимым, но не достаточным условием эффективной деятельности.

Содержание субъектно-процессного подхода (рис. 1) заключается в том, что для достижения целей бизнес-процесса необходимо согласование элементов бизнес-системы в пространстве и во времени, что обусловливает создание реальных условий для его развития. С позиции процессного подхода к управлению каждый бизнес-процесс необходимо описать формально и фактически. Формальный подход позволяет построить структуру бизнес-процесса, т.е. описать его как последовательность процедур и действий, закрепленных за уровнями управления подразделениями и конкретными исполнителями. Фактический подход связан с временной организацией процесса, т.е. с определением места в цепочке взаимосвязанных процессов с установлением его параметров с учетом требований к качеству конечных результатов [5].

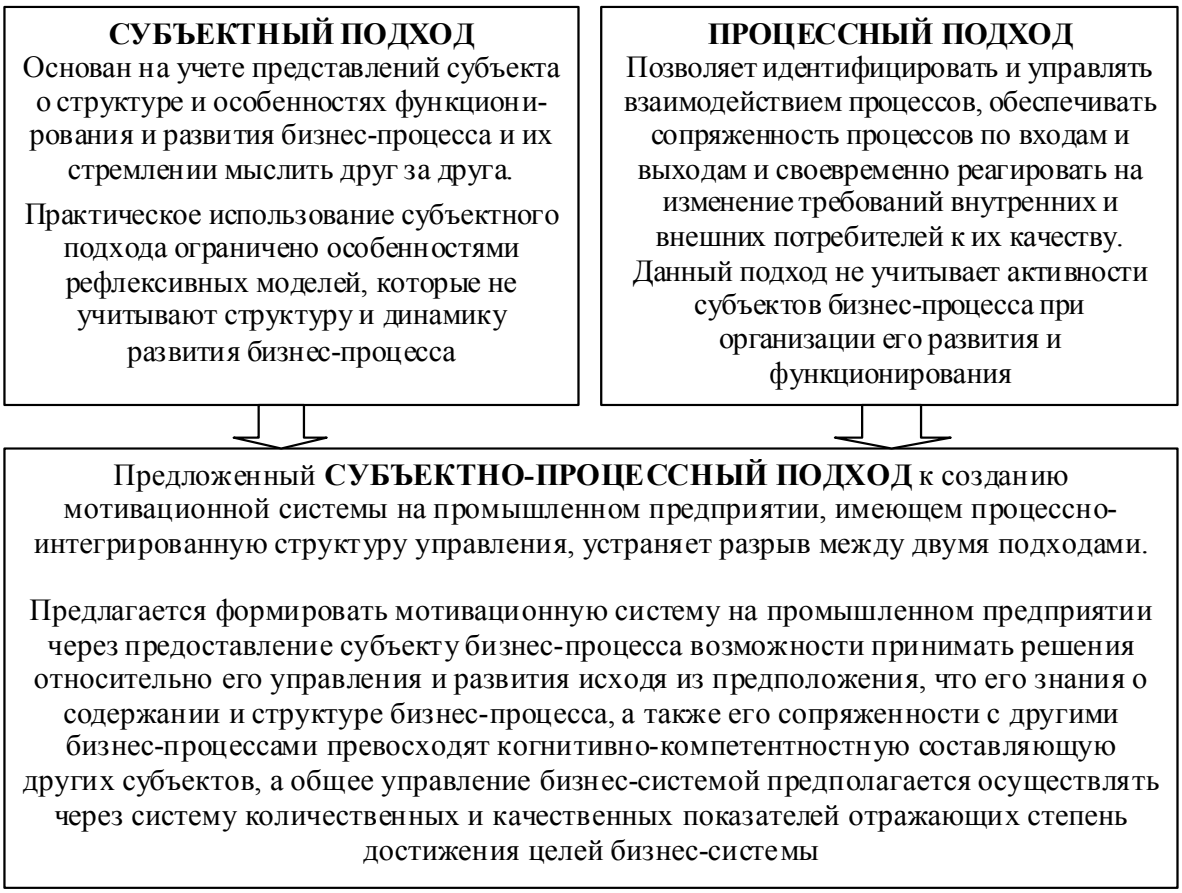


Рис. 1. Характеристика субъектно-процессного подхода к созданию мотивационной системы

Авторы данного исследования делают предположение, что учет активности субъектов в процессе функционирования бизнес-процесса является важной функцией управления предприятием, реализация которой предполагает делегирование менеджером бизнес-системы прав принятия решений относительно управления бизнес-процессом менеджеру процесса.

Таким образом, субъектно-процессный подход направлен на активизацию коллективного субъекта, актуализацию в его деятельности возможностей, которые используются не в полном объеме, и мобилизацию его социокультурного потенциала для постоянного совершенствования и повышения эффективности процессов создания потребительской ценности. При этом может быть использован инструментарий из разных областей знания: менеджмента, общей психологии, инженерной психологии, психологии работы, эргономики, психологии управления, акмеологии, педагогической психологии, математической статистики, прикладных интеллектуальных систем.

Использование субъектно-процессного подхода предполагает формирование определенной последовательности функционирования мотивационной системы, для реализации, которой разработана структурная схема (рис. 2). Реализация данной последовательности управления позволяет выявить отклонения в бизнес-процессе, принять и реализовать управленческие решения по его совершенствованию, обеспечению сопряженности процессов, их идентификацию и взаимодействие в системе управления предприятия на основе реализации компетенций и личного потенциала субъектов бизнес-процесса. Применение субъектно-процессного подхода к созданию мотивационной системы на предприятии позволяет максимизировать вклад субъектов деятельности в управление и совершенствование процессов создания потребительской ценности на предприятии.

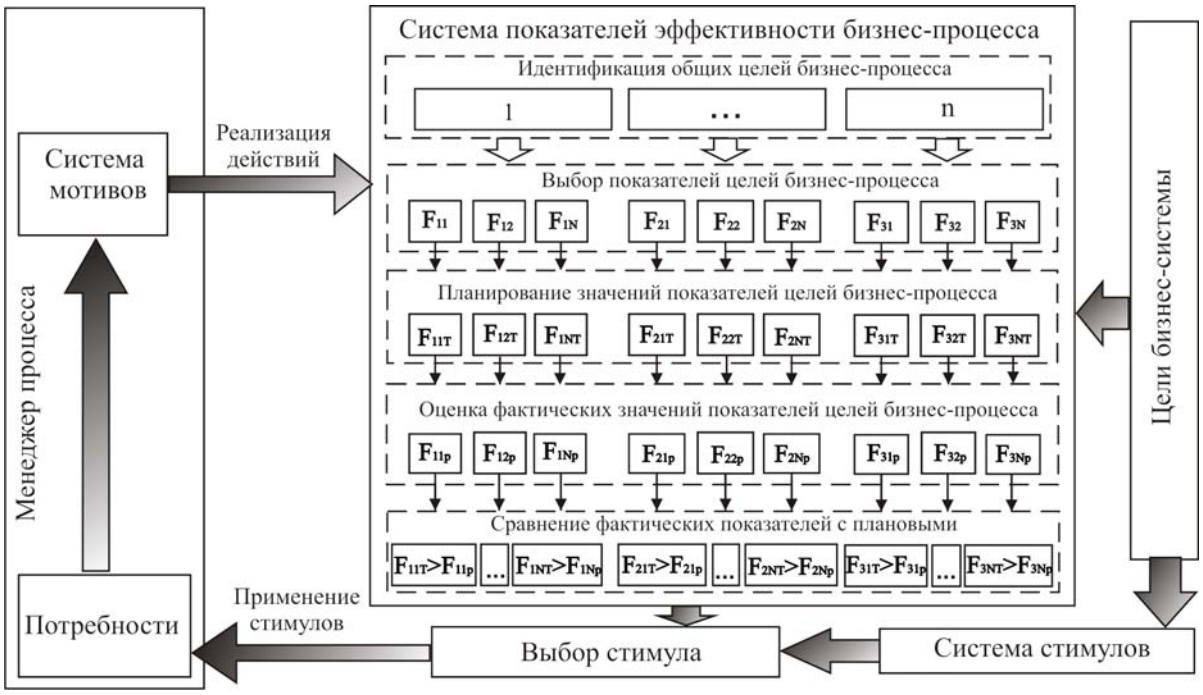


Рис. 2. Структурная схема мотивационной системы предприятия на основе субъектно-процессного подхода

Одним из основных условий повышения эффективности мотивационной системы является определение ее критериев, основными из которых выступают: возможность адаптации мотивационной системы к конкретным условиям деятельности предприятия и его бизнес-процессов; максимальная реализация личного потенциала работника с

целью достижения стратегических целей предприятия на основе применения правильно подобранных средств, методов и правил стимулирования деятельности; учет ценностей и ожиданий работников; обеспечение тесной связи между стимулирующими выплатами и эффективностью труда; поддержание определенной структуры вознаграждения; максимальная реализация интересов как работника, так и предприятия; систематическая оценка и коррекция мотивационной системы с целью определения ее эффективности и возможности постоянного совершенствования.

В дальнейших исследованиях основное внимание необходимо уделить разработке системы количественных и качественных показателей, с помощью которой можно оценивать вклад субъектов в повышение эффективности бизнес-процесса с адекватной дифференциацией инструментов и методов мотивации.

РЕЗЮМЕ

Досліджено питання створення мотиваційної системи промислового підприємства на основі суб'єктно-процесного підходу. На основі аналізу основних підходів до управління підприємством запропоновано суб'єктно-процесний підхід як найбільш відповідний цілям мотиваційної системи на промисловому підприємстві із процесно-інтегрованою структурою управління.

SUMMARY

The article studies how to create a motivational system at the industrial enterprise on the basis of a subject-process approach. Based on the analysis of approaches to enterprise management, the given approach suits to goals of enterprise's motivational system with process-integrated management structure best of all.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Мескон М. Основы менеджмента: Пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1997. – 702 с.
2. Большаков А.С. Современный менеджмент: теория и практика. – СПб.: Питер, 2002. – 416 с.
3. Современное управление: Энцикл. справочник. Т. 1. – М.: Издатцентр, 1997. – 584 с.
4. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. – 408 с.
5. Новейший философский словарь: 3-е изд., исправл. – Минск: Книжный дом, 2003. – 1280 с.
6. Лепский В.Е. Онтологии субъектно-ориентированной парадигмы социального управления и развития // Рефлексивные процессы и управление. Сборник материалов VI Междунар. симпозиума 10-12 октября 2007 г., Москва. – М.: Когито-Центр, 2007. – С. 59-61.
7. Проблемы субъектов в постнеклассической науке / [под ред. В. И. Аршинова и В.Е. Лепского]. – М.: Когито-Центр, 2007. – 176 с. (Препринт / РАН. Ин-т философии; 2007).
8. Ушкальов В.В. Суб'єктно-орієнтований підхід до забезпечення організаційного розвитку // Економіка розвитку. – 2006. – №4. – С. 85-87.

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА РІЗНИХ СТАДІЯХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВА: АСПЕКТ САМООРГАНІЗАЦІЇ

Хандій О.О., Технологічний інститут Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля, м. Сєвєродонецьк

Процес управління персоналом включає дві взаємодоповнюючі складові: організаційну та самоорганізаційну, які реалізуються за рахунок використання адаптаційних і самоорганізаційних механізмів відповідно. У періоди стабільного функціонування підприємства вони є збалансованими, а їх співвідношення впливає на ступінь свободи у прийнятті рішень персоналом, інтенсивність його розвитку та ефективність співпраці. У кризові періоди діяльності баланс між складовими порушується, у зв'язку з чим актуалізується проблема вибору управлінських дій, спрямованих на встановлення нового співвідношення організації та самоорганізації в управлінні.

Започатковане дослідження в роботах [4-6] з метою удосконалення методів управління персоналом промислових підприємств на основі системно-синергетичного підходу дозволило визначити сутність, механізми, методи самоорганізації персоналу, підходи до оцінки та регулювання її рівня. В існуючих працях відомих фахівців, які працюють у даній галузі, при вивченні аспектів самоорганізації в менеджменті персоналу [2, с. 324-368; 3, с. 168-173 та ін.] основна увага приділяється механізмам і причинам її виникнення. Складним і недостатньо розкритим у попередніх публікаціях є актуальне на сьогодні питання прийняття рішень з управління персоналом в умовах порушення стабільного функціонування підприємства на різних стадіях його життєвого циклу і активізації неконтрольованих самоорганізаційних процесів.

Метою даної статті є викладення результатів дослідження прийнятного рівня самоорганізації персоналу залежно від природи появи кризового стану підприємства.

Періодом збільшення самоорганізаційної складової в управлінні персоналом є кризові, біфуркаційні моменти соціальних змін, ситуації зростання соціальної нестабільності (ентропії). У попередній роботі [6] було визначено, що при виборі напряму регулювання рівня самоорганізації персоналу необхідно враховувати причини та особливості появи кризи. Згідно із відомими дослідженнями Л. Грінера [8], слід виділяти чотири кризи залежно від стадії життєвого циклу організації: кризу лідерства, автономії, контролю, бюрократизму. На нашу думку, вказані кризи відповідають не стільки стадіям ЖЦ організації, скільки різним стилям та підходам до управління. Перевагою моделі Л. Грінера є те, що вона надає уявлення про напрями виходу з кожної кризи, викликаної вичерпанням потенціалу того чи іншого стилю. Першою кризою, з якою може зустрітися молода організація та її трудовий колектив (за моделлю Л. Грінера), є криза лідерства. Вийти з даної кризи можливо за рахунок директивного управління, тобто зниження рівня самоорганізації. Високий рівень самоорганізації на стадії становлення підприємства за підтримкою сильного лідера є необхідним для забезпечення розвитку в період великого хаосу формування всіх процесів взаємодії персоналу. Але досягнення стабільного зростання потребує нової команди професіоналів, що вимагають більш чіткої організації їх діяльності та наявності помірної частки дезорганізації в управлінні для стимулу зростання та розвитку.

Подолання наступної кризи автономії полягає у поширенні практики делегування повноважень, тобто збільшення рівня самоорганізації порівняно з попередньою стадією за рахунок окремих інструментів самоорганізації. На даній стадії регулювання співвідношення організація – самоорганізація спрямоване на досягнення їх середнього рівня.

© Хандій О.О.

Делегування повноважень, надання більш високого ступеня свободи персоналу може призвести до зниження керованості, результатом чого є поява кризи контролю. Дану кризу рекомендується ліквідувати за рахунок координації діяльності, впровадження жорстких структур управління, а відповідно суттєвого зниження самоорганізаційної складової в управлінні. Наслідком таких дій є стабілізація виробничої ситуації та обмеження можливостей розвитку персоналу й організації в цілому.

У сучасних динамічних умовах ринкових відносин не залишається місця в довгостроковому періоді для закостенілих підприємств, які з часом починають втрачати своїх споживачів, що в першу чергу пов'язано з їх бюрократизмом. Така ситуація отримала назву "криза бюрократизму". Пережити останню кризу підприємство здатне за допомогою сильного інституту соціального партнерства та завдяки співпраці й підтримці у нестабільні часи постійними партнерами-підприємствами.

Частіше зустрічається точка зору, що стадіям ЖЦ підприємства відповідають такі кризи: заснування (формування), становлення, зростання, зрілості, старості (занепаду) (рис. 1).

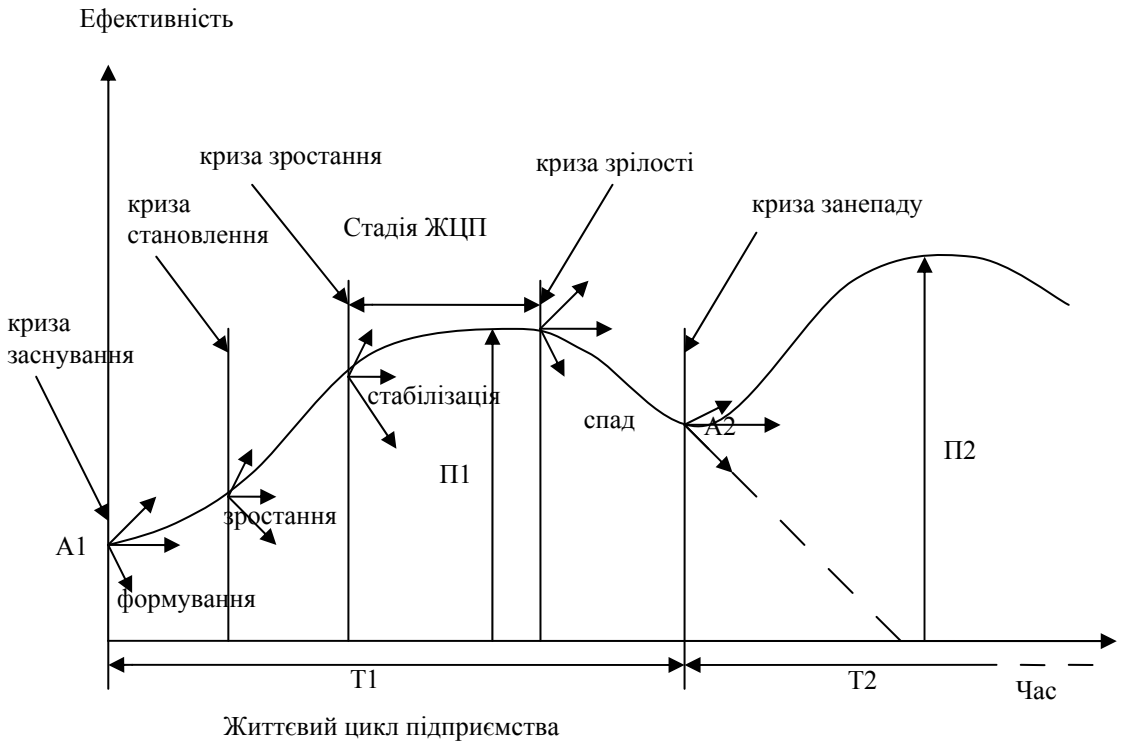


Рис. 1. Стадії життєвого циклу підприємства та кризи

Криза заснування (т. А1 — є початком стадії формування першого циклу функціонування підприємства) характеризується найбільшим рівнем ентропії і, як кожна криза, є точкою біфуркації в житті підприємства. Стрілками на рис. 1 позначені можливі напрямки подальшого руху після подолання (чи не подолання) кризи: стрімкого зростання, стабілізації, прискореного спаду. Великий вплив на вихід із кризи здійснює професіоналізм, досвід, кваліфікація менеджменту та зовнішні умови, які сприятимуть або перешкоджатимуть реалізації планів щодо формування трудового колективу, організації виробництва, вирішенню фінансових та інших питань. Високий рівень самоорганізації на стадії заснування підприємства за підтримкою сильного

лідера є необхідним для забезпечення розвитку в період великого хаосу формування всіх процесів взаємодії персоналу.

Криза становлення безпосередньо пов'язана із кризою лідерства, заміною існуючих цілей підприємства на цілі захоплення більшої частки ринку, пошуку нових сегментів ринку. Перехід до стадії зростання включає збільшення чисельності персоналу для досягнення великих обсягів виробництва та реалізації продукції, заміну чи доповнення працівників-"новаторів" "комерсантами", зміну "родинних" відносин на "конкурентні", органічної організаційної культури — на підприємницьку. Подолання кризи має відбуватися із застосуванням одного з механізмів самоорганізації переважно створенням умов конкуренції в колективі та соціальної кооперації, у тому числі збереження та зміцнення корпоративної культури.

Криза зростання виникає у зв'язку із вичерпанням матеріальних, технічних, трудових та фінансових можливостей зростання або досягненням найбільш можливої для конкретного підприємства частки ринку, яка може бути обмежена рівнем конкуренції, потребами споживачів та впливом зовнішніх факторів, наприклад, державним регулюванням обсягів виробництва, цін на продукцію, доступу споживачів до товару. Перехід на стадію стабілізації включає подальше зниження самоорганізації та досягнення високого рівня організації, розширення чисельності персоналу за рахунок працівників-"технологів", що створюють ефективні технології, вміло копіюють найвдаліші приклади поведінки та підходи до роботи. Подолання кризи здійснюється за рахунок реалізації нових стратегій (диверсифікації виробництва, модифікації товару чи комплексу маркетингу тощо) та трансформації підприємницької організаційної культури в бюрократичну.

Криза зрілості виникає у зв'язку із старінням продукції, з утратою споживачів, відсутністю інновацій, які можуть вплинути на збільшення періоду присутності на стадії стабілізації, та підсилюється кризою бюрократизму. Подолати кризу можливо за рахунок реалізації стратегії мінімізації витрат, у тому числі зниження витрат на персонал шляхом скорочення штату. Дана криза призводить до зростання дезорганізації, тому дуже важливо стримувати зростання та знижувати існуючий рівень самоорганізації персоналу, використовуючи механізми кооперації, консолідації та конкуренції.

Криза занепаду є останньою в рамках одного життєвого циклу (T_n), після якої підприємство або припиняє своє існування або переходить на першу стадію нового циклу (T_{n+1}). Криза виникає як наслідок неконкурентоспроможності підприємства та його продукції, втрати постійних покупців, відсутності коштів для реалізації стратегій модифікації. Шляхами подолання кризи є: повне припинення діяльності, продаж підприємства, введення зовнішнього управління, пошук інвестицій під упровадження нових проектів (випуск нової продукції, надання нових послуг, розширення видів діяльності тощо).

На останніх двох стадіях мають бути переглянуті кадрові програми та впроваджені заходи щодо підвищення продуктивності праці і зниження конфліктності персоналу. Рівень негативної дезорганізації набуває свого максимального значення, що потребує застосування жорстких методів управління, бюрократичного стилю керівництва та реструктуризації управління.

Перехід на наступну стадію формування відбувається не з "нульової точки" (т. А2), як на початку першого циклу, а на базі накопиченого досвіду, знань, умінь, інформації, отриманих за час всього функціонування підприємства. Тому стадія формування наступного циклу знаходиться на більш високому рівні ефективності (П1) порівняно з аналогічною стадією попереднього циклу (П2). Для першої стадії сусідніх циклів загальними умовами становлення є умови максимальної дезорганізації порівняно з іншими етапами в межах одного циклу.

Життєвий цикл трудового колективу набагато коротше за життєвий цикл підприємства, за тривалістю один цикл колективу може дорівнювати одній стадії ЖЦ підприємства. Збільшення чи зменшення розміру трудового колективу, ротація кадрів, зміна керівника або лідера, формулювання нових цілей, реалізація нової стратегії призводять до порушення структури як формальної, так і неформальної організації, в тому числі існуючих горизонтальних відносин, інформаційних зв'язків, розмивають корпоративну культуру, а відповідно сприяють переходу колективу на нову стадію чи життєвий цикл. Кадрова політика щодо розвитку персоналу на кожному етапі ЖЦ підприємства впливає на якісний приріст трудового потенціалу.

Щоб мати уявлення про співвідношення організації та дезорганізації в управлінні підприємством та персоналом на різних життєвих циклах, необхідно відтворити їх теоретичні моделі самоорганізації. Такі моделі наочно демонструють процеси розвитку складних систем. Результати побудови моделей самоорганізації інформаційної структури й абстрактної суспільної системи можна зустріти в роботах [1, с. 107-109; 7, с. 94-98], для досліджуваних систем даної роботи аналогічні моделі в літературі не розглядалися.

На рис. 2 запропоновано моделі самоорганізації підприємства (——) та персоналу (– – –) у координатах ефективності (прогресу) та рівня ентропії (на рис. 1 подано розгорнення двох сусідніх витків розвитку підприємства). Ентропія змінюється від максимального значення 1 (повна дезорганізація, невизначеність) до її зникнення, наближення до 0 значення (максимальний рівень організації). Як видно з рис. 2, моделі не є подібними, оскільки система управління підприємством відрізняється від системи управління персоналом (у рамках питання, яке досліджується) динамікою рівня дезорганізації при переході від одного циклу розвитку до наступного. Рівень ефективності (прогресу) збільшується з кожним циклом завдяки існуванню органів пам'яті системи, які здійснюють накопичення досвіду, знань, інформації (на рис. 1 та 2 рівень ефективності позначається П1, П2, П3).

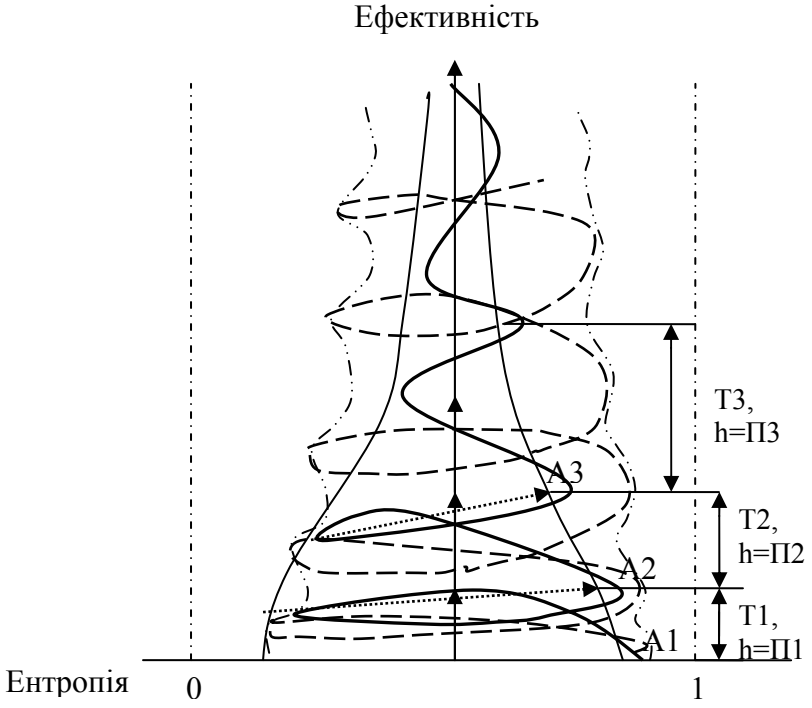


Рис. 2. Моделі самоорганізації підприємства і персоналу

Як зображено на рис. 2, рівень ентропії на підприємстві не досягає на практиці критичного значення (0 чи 1) у процесі його функціонування. Крайні випадки існують дуже рідко, наприклад, банкрутство підприємства з наступним зростанням деструктивних дій персоналу під час ліквідації (вияв максимального значення самоорганізаційної складової) та життя за статутом в армії (найвищий прояв організаційної складової в управлінні підлеглими). У стандартній ситуації в трудових колективах установлюється певне співвідношення між організаційною та самоорганізаційною складовими залежно від стадії життєвого циклу підприємства та рівня розвитку персоналу. Найбільший рівень дезорганізації для всіх підприємств характерний у т. А1, у якій відбувається криза заснування. Найменшого рівня набуває дезорганізація на етапах зрілості кожного циклу, відповідно організаційна складова наближається до свого максимального значення.

Висновки. Підсумовуючи вищесказане слід відмітити, що рівень самоорганізації персоналу має відповідати стадії життєвого циклу підприємства та етапу розвитку трудового колективу. Приймати рішення з регулювання рівня самоорганізації персоналу необхідно за відсутності вказаної відповідності та при появі кризових моментів у діяльності підприємства з урахуванням природи її основних проявів.

Подальші напрями даного дослідження будуть пов'язані з вивченням існуючих відмінностей у встановленні співвідношення між організацією та самоорганізацією в управлінні різними категоріями персоналу.

РЕЗЮМЕ

Рассмотрена взаимосвязь между стадиями жизненного цикла предприятия и уровнем самоорганизации персонала, определены направления его изменения. Предложена графическая модель самоорганизации персонала.

SUMMARY

The relationship between stages of enterprise’s life cycle and level of self-organization of personnel is considered and the directions to change it are marked. A graphical model of personnel self-organization is offered.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Абдеев Р.Ф. Философия информационной цивилизации / Р.Ф. Абдеев. – М.: ВЛАДОС, 1994. – 336 с.

2. Бевзенко Л.Д. Социальная самоорганизация. Синергетическая парадигма: возможности социальных интерпретаций / Л.Д. Бевзенко. – К.: Институт социологии НАН Украины, 2002. – 437 с.

3. Дмитренко Г.А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организаций: Учеб. пособие / Г.А. Дмитренко. – [2-е изд., испр.]. – К.: МАУП, 2002. – 192 с.

4. Хандий Е.А. Условия возникновения, причины и механизм самоорганизации персонала / Е.А. Хандий // Економіка і регіон: [науковий вісник ПолтНТУ]. – Полтава: ПолтНТУ, 2005. – № 4 (7). – С. 119-122.

5. Хандий Е.А. Оценка уровня самоорганизации персонала / Е.А. Хандий // Экономические проблемы и перспективы стабилизации экономики Украины: [сб. науч. тр. / редкол.: Землянкин А.И. (отв. ред.) и др.]. – Донецк, 2006. – С. 144-159. – (НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти).

6. Хандій О.О. Регулювання частки самоорганізаційної складової соціальних процесів в трудових колективах // Вісник СНУ ім. В. Даля. – Луганськ: СНУ, 2008. – № 12 (130). – Ч.1. – С. 215-221.

7. Чистилин Д.К. Самоорганизация мировой экономики: Евразийский аспект: моногр. / Д.К. Чистилин. – М.: ЗАО "Издательство "Экономика", 2004. – 237 с.
8. Greener L. Evolution and Revolution as Organazations Grow / L. Greener. – Harward Bussiness Revew, 1972. – 325 p.

МОТИВАЦІЇ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Денисенко І.А., асистент,
Ткачук П.Ю., асистент, Луганський національний аграрний університет

Вступ України до СОТ одним з основних завдань поставив питання підвищення ефективності праці в аграрних підприємствах за рахунок удосконалення системи її мотивації. Ефективність праці залежить від комплексного розвитку демографії та соціально-економічної сфери створює належні умови для поновлення та оновлення працездатного населення сільських територій та формується під впливом багатьох факторів мотивації, яка є істотною причиною спаду обсягів аграрного виробництва, загострення соціальних проблем села, наростання такого раніше не знаного селянами явища як безробіття та зниження їх життєвого рівня. У нинішніх умовах підвищення ефективності використання трудових ресурсів неможливе без мотивації персоналу.

Питання, пов’язані з методичними підходами до мотивації праці, ефективності використання трудових ресурсів в аграрному секторі економіки України, вивчались у працях таких вчених як: О.А. Грішнова, Д.П. Богиня, П.П. Клокар, Г.А. Дмітренко, Н.І. Єсинова, Ю.В. Николенко та інші. Слід підкреслити що ефективність використання праці в сільському господарстві досі залишається на низькому рівні, що потребує розробки нових методик формування механізму мотивації праці.

Робочою гіпотезою дослідження можна вважати існування залежності між рівнем оцінки потенціалу трудових ресурсів і особливостями формування мотиваційного механізму. Для виявлення вказаного взаємозв'язку нами була поставлена *мета* розробити методичні підходи до оцінки потенціалу трудових ресурсів на підприємствах аграрного сектору. Потенційний підхід до мотивації працівника підприємства полягає у формуванні механізму вибору інструментів мотивації залежно від потенціалу працівника підприємства.

Одна з головних функцій менеджменту – зробити продуктивними результати діяльності персоналу. Конкурентні переваги підприємства визначаються такими людськими якостями, як інтелектуальний розвиток, висока професійна компетентність, різнобічна винахідливість, інноваційна активність, самостійність творчого пошуку.

Головною характеристикою механізму мотивації працівника через його потенціал є його спрямованість на досягнення цілей, які стоять перед ним і його елементами. Механізм мотивації працівника через його потенціал треба створюватися з урахуванням певних принципів. До основних принципів формування механізму мотивації працівника через його потенціал можна віднести такі: 1) принцип системності; 2) принцип адаптивності; 3) принцип керованості; 4) принцип безперервності розвитку; 5) принцип економічності.

Пропонований механізм мотивації через потенціал працівника включає такі елементи: об'єкт мотиваційної дії; цілі функціонування; критерії діяльності об'єкта; елементи об'єкта мотиваційної дії; мотиваційні інструменти, ресурси (матеріальні, фінансові, соціальні); суб'єкт мотиваційної дії.

Подані елементи носять узагальнений характер. Механізм мотивації через потенціал працівника у кожному конкретному випадку носить індивідуальний

© Денисенко І.А., Ткачук П.Ю.

характер. Так, об'єктом мотивації є конкретний працівник, цілі функціонування – забезпечення реалізації конкретних функцій на підприємстві (виробництво, управління, фінанси, персонал тощо), критерії діяльності об'єкта – конкретно вимірні показники бажаного результату праці працівника на своєму робочому місці, елементи об'єкта мотиваційної дії – у нашому випадку потенціал працівника, його спрямованість і рівень, який визначається за наслідками оцінки, мотиваційні інструменти – оптимальний набір матеріальних, фінансових і соціальних ресурсів підприємства для досягнення мотивації до продуктивної праці окремого працівника, і, нарешті, суб'єктом мотиваційної дії може бути безпосередній (лінійний) керівник, керівник кадрової служби підприємстві, керівник підприємства.

Усі елементи механізму мотивації через потенціал працівника взаємозв'язані, отже, їх можна уявити у вигляді якогось процесу (рис. 1).

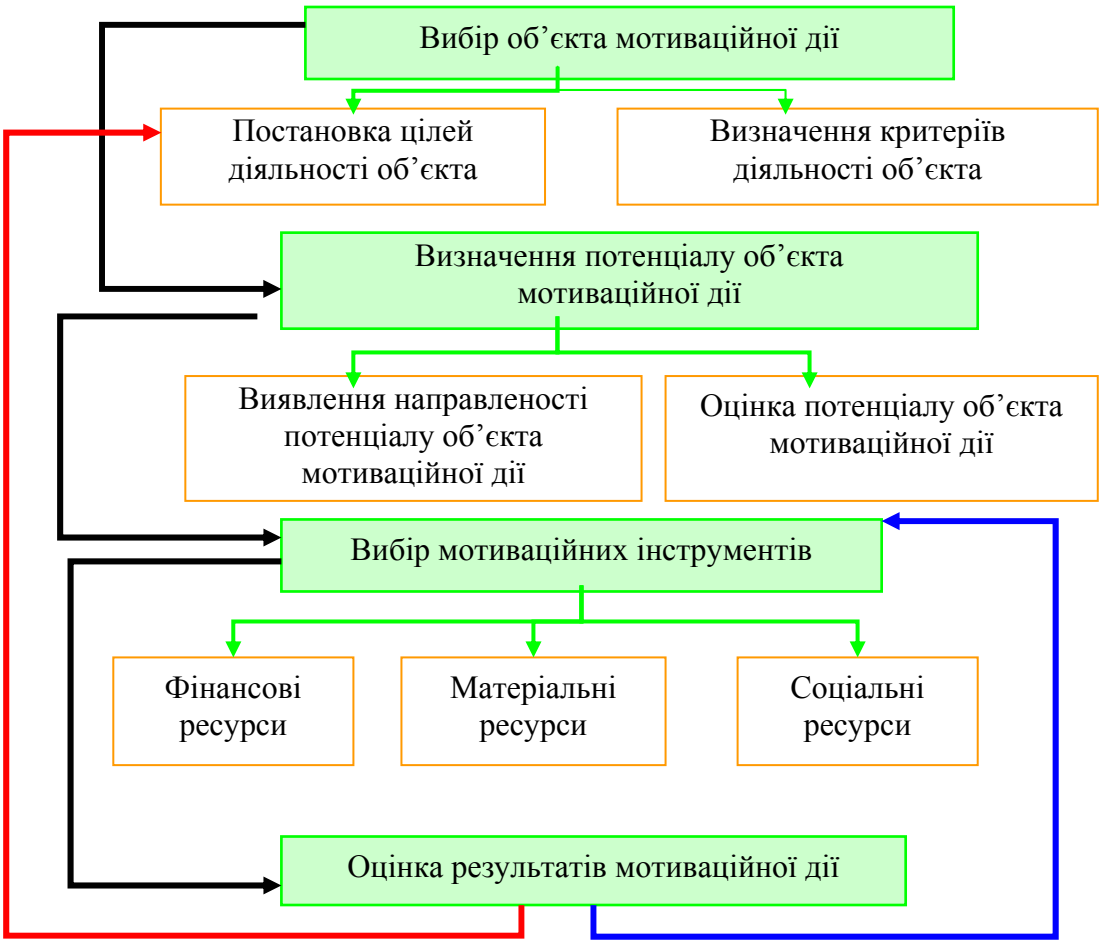


Рис. 1. Процес функціонування механізму мотивації через потенціал працівника підприємства

Вибір об'єкта мотиваційної дії в рамках функціонування механізму мотивації через потенціал здійснюється суб'єктом управління мотивацією на підприємстві – керівником різного рівня.

Перший етап формування і функціонування мотиваційного механізму працівника через його потенціал – вибір об'єкта мотиваційної дії має ряд критеріїв.

Одним із важливих критеріїв при виборі об'єкта мотиваційної дії є часовий критерій. Для ефективного функціонування механізму мотивації необхідно чітко визначити інтервал часу, у рамках якого функціонує механізм. Доцільним, на наш погляд, є ув'язка формування і функціонування механізму мотивації працівника через

його потенціал із щорічною періодичною оцінкою співробітника. Єдиною умовою при цьому є включення до процедури оцінки не тільки показників, що характеризують результати діяльності, але й показників рівня потенціалу працівника. Для дотримання цієї умови на підприємстві в нормативних документах за оцінкою кадрів повинен бути передбачений розділ за оцінкою рівня потенціалу працівника і його впливу на формування мотиваційного механізму, а, кінець кінцем, і компенсаційного пакету працівника на період між оцінками.

Іншим важливим критерієм при виборі об'єкта мотиваційної дії при формуванні механізму мотивації через потенціал є кількісний критерій. Для визначення даного критерію особливе значення матиме загальна чисельність персоналу підприємства і рівень розвиненості кадрової служби. Для малих підприємства з усіченою функцією управління кадрами (стратегічні питання управління персоналом вирішує перший керівник, а фінансові – головний бухгалтер) кількість об'єктів мотиваційної дії відповідає чисельності персоналу всього підприємства. Для крупних підприємств із розвиненою службою управління персоналом кількість об'єктів мотиваційної дії може бути прирівняна до кількості працівників, які підлягають поточній оцінці.

Постановка цілей функціонування об'єкта мотиваційної дії визначає роль і місце працівника (посади) у структурі підприємства. Цілі функціонування об'єкта мотиваційної дії встановлюються методом моделювання ідеального стану і декомпозиції. Використовуючи декомпозицію можна досягти взаємоув'язки цілей функціонування підприємства з метою діяльності конкретного працівника. Установлювати цілі для кожного конкретного працівника бажано з дотриманням методу моделювання ідеального стану. Проте при такому підході необхідно також ураховувати реальність досягнення тих або інших встановлених цілей наявним персоналом на підприємстві. Тому для ефективного функціонування механізму мотивації працівника через його потенціал необхідно привертати самих працівників до процесу цільового планування.

Таким чином, при реалізації першого етапу формування і функціонування механізму мотивації працівника через його потенціал ми одержуємо персональний склад об'єктів мотиваційної дії, цілі діяльності вибраних об'єктів і параметри для визначення відповідності реальних об'єктів оцінки ідеальному стану.

Другим етапом формування і функціонування механізму мотивації працівника через його потенціал є визначення потенціалу об'єкта мотиваційної дії (рис. 1). У рамках даного етапу необхідно визначити:

спрямованість потенціалу працівника;

рівень потенціалу працівника.

Для виконання даного етапу формування механізму мотивації працівника через його потенціал необхідна методика оцінки потенціалу трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств, яка дозволяє визначити ступінь прояву складових потенціалу працівника, до яких віднесені інтелектуальна, професійна, психологічна і фізична складові.

Третім етапом формування і функціонування механізму мотивації працівника через його потенціал є вибір мотиваційних інструментів.

У результаті реалізації даного етапу формування і функціонування механізму мотивації працівника через його потенціал одержує оптимальний набір мотиваційних інструментів для стимулювання кожного конкретного працівника. Причому і в цьому принципова відмінність потенційного підходу до мотивації від традиційних підходів, у суб'єкта мотиваційної дії (керівника різного рівня) з'являється можливість одержати не статичну оцінку працівника на підставі результатів його праці, а оцінку, орієнтовану на розвиток і вже з урахуванням цієї інформації моделювати мотиваційний інструментарій.

Завершальним етапом формування і функціонування механізму мотивації працівника через його потенціал є оцінка результатів мотиваційної дії. Даний етап передбачає альтернативний вибір стратегічних дій, тобто управлінських дій на ефективність функціонування механізму мотивації. Варіантами управлінських дій у даному випадку можуть бути: коритуюча управлінська дія; розвиваюча управлінська дія; перетворююча управлінська дія.

Якщо у разі проведення оцінки ефективності функціонування механізму мотивації працівника через його потенціал одержані неістотні відхилення, то необхідний перегляд набору мотиваційних інструментів і використання коригуючих і розвиваючих управлінських дій, як показано на рис. 1 (синій колір). При істотних відхиленнях виникає необхідність у змінах реорганізацій у механізмі мотивації та перегляді цілей і критеріїв діяльності працівника, що показано сірим кольором на рис. 1.

При формуванні механізму мотивації працівника через його потенціал особливо важливим є відповідний розвиток інформаційних, нормативних, технічних і правових забезпечуючих підсистем.

Критерійні значення виявлених чинників, які впливають на структуру управління механізмом мотивації на підприємстві можуть випробовувати тенденцію, як правило, до трьох основних станів – мінімуму, усередненому значенню і максимуму. У результаті вимірювання стану даних чинників можна визначити структуру управління механізмом мотивації.

На малому підприємстві, яке займається одним-двома видами діяльності і має відносно однорідну кваліфікацію персоналу, структура управління мотиваційним механізмом може бути значним чином усіченою по ряду функцій, наприклад аналітичної і оцінної. На підприємствах такого типу управління мотиваційним механізмом доцільно сконцентрувати на рівні лінійного керівництва.

Найприйнятнішою для управління механізмом мотивації на крупних підприємствах є організаційна структура матричного типу.

Матрична структура управління механізмом мотивації працівника через його потенціал добре синтезується з будь-якою структурою управління підприємством, забезпечує гнучкість управління, націлена на досягнення високої якості управління персоналом підприємства. Схематично структура управління механізмом мотивації працівника через його потенціал подана на рис. 2.

Кожен куратор (відповідальний виконавець) при такій структурі управління організовує виконання всіх необхідних робіт із функціонування механізму мотивації.

У першу чергу, кожен куратор (відповідальний виконавець) повинен організувати контроль за змінами, що відбуваються, у механізмі мотивації та в результатах його функціонування під впливом безлічі чинників. Облік змін, що відбуваються, треба вести так, щоб кожен виконавець міг швидко одержати необхідні відомості. Відповідно до виявлених чинників, що визначають функціонування механізму мотивації, необхідно постійно аналізувати їх вплив на управління в частині закріплених функцій.

Висновки. Для реалізації закріплених функцій у рамках функціонування механізму мотивації через потенціал працівника доцільним є використання методики оцінки потенціалу працівника сільських підприємств і рекомендації щодо вибору інструментів мотивації в рамках потенційного підходу до мотивації. Кожен відповідальний виконавець по виділених функціях має окрему методику. На підставі виконаних робіт робляться висновки про стан потенціалу працівника, рівень його розвитку, про використання мотиваційних інструментів і ефективності функціонування механізму мотивації в цілому. Залежно від одержаних результатів робиться висновок про задовільне або незадовільне використання ресурсів підприємства і потенціалу

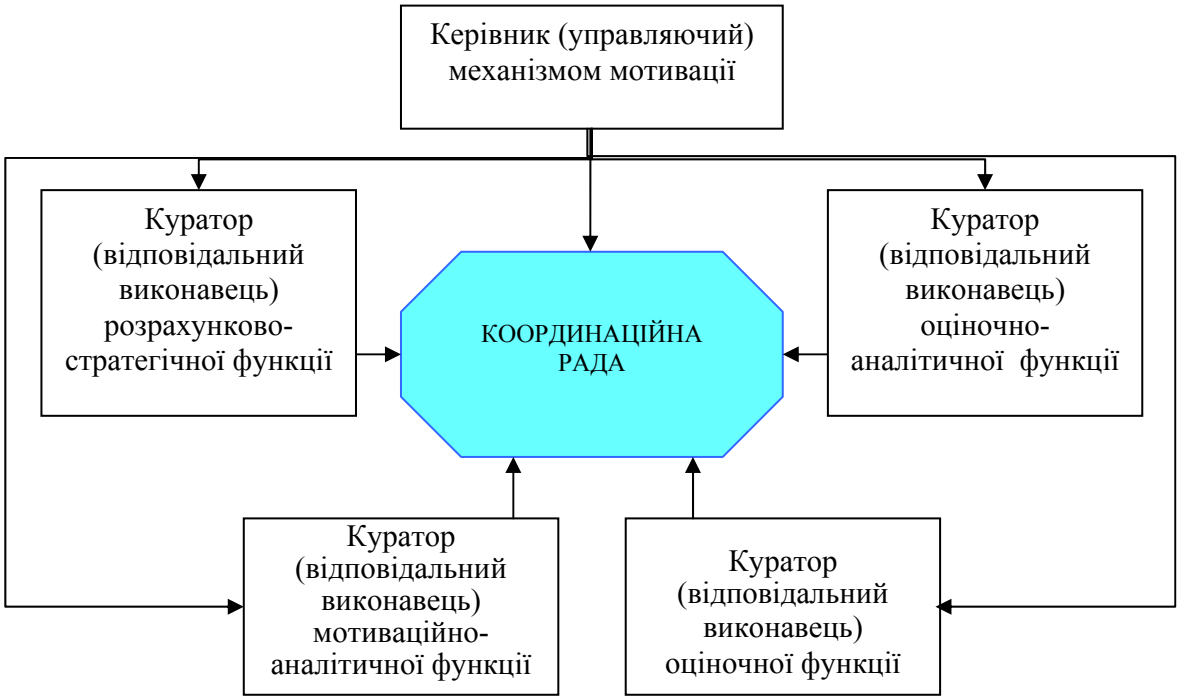


Рис. 2. Організаційна структура управління механізму мотивації працівника через його потенціал

працівників. Підсумковий аналіз зводиться по всіх функціях і напрямах робіт у рамках механізму мотивації, і на координаційній раді намічаються заходи поточного і перспективного характеру щодо вдосконалення механізму мотивації працівників.

РЕЗЮМЕ

Предложена структура управления механизмом мотивации работника предприятия через его потенциал и рекомендации по выбору инструментов мотивации в рамках потенциального подхода к мотивации, которые целесообразно использовать в сельскохозяйственных предприятиях как на уровне региона, так и на государственном уровне.

SUMMARY

The structure of managing the mechanism of enterprise's personnel motivation through its potential is offerd, and recommendations are given to choose motivation instruments within a potential approach to motivation which should be used in agrarian enterprises both at regional and state level.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Богиня Д.П. Основи економіки праці: навч. посібник [3-тє вид., стер.] / Д.П. Богиня, О.А. Грішнова. – К.: Знання-Прес, 2002. – 313 с.
2. Клокар П.П. Вплив факторів на мотивацію сільськогосподарських працівників / П.П. Клокар // Економіка АПК. – 2006. – № 5. – С. 139.
3. Єсинова Н.І. Економіка праці і соціально-трудові відносини / Н.І. Єсинова // Економіка України. – 2006. – № 4. – С. 31.
4. Курбацька Л.М. Продуктивність праці у підвищенні економічної ефективності сільськогосподарського виробництва // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. пр. Вип. 201: В 5 т. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2005. – С. 171-177.

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Мінчак Н.Дж., Дрогобицький державний педагогічний університет ім. І. Франка

Для початку XXI ст. характерним є ще нестабільний стан економіки. Нові економічні умови, у яких опинилася Україна за останні десятиліття, примусили керівництво підприємств кардинально переглянути своє принципове існування і функціонування. При цьому зміни торкнулися і виробництва, і персоналу, і управління. Поряд зі структурними перетвореннями економіки, в Україні відбувається змістовна трансформація цілого ряду економічних понять. Необхідно відзначити, що ринкові позиції вже достатньо міцні.

Тому в сфері наук про працю і персонал виникли принципово нові проблеми. До основних із них можна віднести такі:

кризовий стан економіки. Суть цієї кризи полягає в зниженні стимулюючих функцій праці та девальвації трудових цінностей;

наявність реального ринку праці і, як наслідок, виникнення нових відносин між працівниками і працедавцями;

зміна професійно-кваліфікаційних вимог до працівників кадрових служб;

залежність заробітної плати від стану ринку праці, тобто якості робочої сили, рівня потреби певних професійно-кваліфікаційних груп працівників;

принципово нові форми оцінки діяльності персоналу, засновані на застосуванні об’єктивних методів, вільних від ідеологічної направленості;

потреба підприємств у більш кваліфікованих робітниках;

більш інтенсивний розвиток персоналу, в тому числі його кар’єрне зростання. Це обумовлюється інтенсифікацією праці і постійно оновлюючими виробничими технологіями;

зростання залежності функції управління персоналом від комп’ютерних технологій;

зміна організаційної структури підприємства та принципово новий підхід до поняття робочого місця. Це спричиняє проблеми контролю і оцінки діяльності персоналу;

завершення існування централізованих методичних центрів. Тепер всі питання методичного забезпечення знаходяться в компетенції кадрових служб підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій науково-методичної та спеціальної економічної літератури, проведений у процесі дослідження, дозволяє зробити висновок, що в Україні значний внесок у науку управління було зроблено такими вченими-економістами: В.С. Васильченком, В.М. Гриньовою, С.І. Бандуром, Л.С. Шевченком та іншими, якими були покладені основи формування ринку трудових ресурсів. Проблемам менеджменту персоналу присвячено чимало праць вчених: А.П. Гречка, О.А. Богуцького, Г.А. Дмитренка, Г.В. Щокіна та інших. Саме їх праці заклали підвалини теоретичних аспектів розвитку персоналу та стратегічного кадрового менеджменту.

Мета статті: дослідити сучасні підходи до управління персоналом на рівні підприємства (фірми).

У зв’язку зі зміною ролі і місця робітника у виробничій системі з’явився новий напрям досліджень у сукупності наук про працю і персонал – управління персоналом, до якого прийнято відносити “...проблеми планування чисельності відбору, навчання і атестації персоналу, мотивації праці, стилів управління, взаємовідносин у трудовому колективі, процедур управління” [4]. У зв’язку з цим функції кадрової служби отримали зовсім іншу направленість. При збереженні важливості типових облікових функцій як основних, на долю відділу кадрів випали і принципово нові завдання.

© Мінчак Н.Дж.

Сьогодні існує концепція, в межах якої автори пропонують створити на вітчизняних підприємствах служби управління людськими ресурсами за прикладом західних компаній, делегуючи їм вирішення різних завдань (прийом, звільнення, відбір, оплата праці, нормування та ін.), тобто об'єднуючи різноманітні традиційні служби управління персоналом "під одним дахом". Ми вважаємо, що всередині такого об'єднання логічно буде виділити управлінський підрозділ. Функції такого підрозділу будуть складатися з вирішення завдань, пов'язаних із кількісними і якісними змінами персоналу підприємства. Такі завдання автор визначає як завдання управління кадрами, вони мають динамічний характер (відбір, прийом, звільнення, атестація, підвищення кваліфікації, просування по службовій сходинці, організаційні і професійні переміщення) та менш формалізовані, на відміну від інших завдань управління персоналом (нормування, розрахунок заробітної плати, облік виробітку та ін.). Ці обставини створюють для багатьох статистичних завдань сприятливі умови для автоматизації. Управління є поняття інформаційне. Якщо врахувати, що функціонування підприємства можливе за наявності ресурсної, організаційної, технологічної, збутової складових, то повинні бути й управлінські структури (інформаційна складова), які відповідають за працездатність кожної з них. З огляду на це автор вважає, що кадрова служба належить до управлінських структур. Сучасний рівень управління неможливий без застосування комп'ютерних технологій. Використання новітніх технологій, переорієнтація виробництва та його ефективність більш ніж колись залежать від персоналу. Тому сучасні технології вимагають не тільки високої кваліфікації та виконавської дисципліни працівників, а їх творчої участі у виробництві.

Сьогодні на підприємствах санаторно-курортної сфери з метою удосконалення кадрової роботи широко застосовується конкурсне заміщення керівних посад, збільшують витрати на навчання персоналу, профорієнтацією, активно співпрацюють із кадровими агентствами. Однак для поліпшення підготовки підприємств до роботи в умовах ринку цих заходів недостатньо. Тому в короткий термін слід реформувати всю систему роботи з персоналом – оцінку та атестацію, підбір, підготовку та підвищення кваліфікації, роботу з резервом кадрів на керівні посади. Ми вважаємо, що в той же час слід ставити питання про підвищення професійного рівня самих працівників кадрових служб, посилити реальну відповідальність керівників усіх рівнів за ефективне використання потенціалу своїх підлеглих.

Для сучасного менеджменту характерним стає адекватна реакція на зміни кон'юнктури ринку, засвоюються нові напрями в бізнесі. Але разом з тим, практика показує і серйозні проблеми в цій галузі. На більшості підприємств санаторно-курортної сфери у персоналу відсутня фундаметальна мотивація для ефективної діяльності, вони не беруть на себе всю повноту відповідальності за прийняття управлінських рішень. Багатьом працівникам не вистачає професійних знань. Вони не здатні вчасно реагувати на зміни економічних ситуацій. Макроекономічне середовище швидко змінюється. Це впливає і на економічний стан підприємств. Практика показала, що в організації роботи сучасних підприємств (фірм) є багато недоліків. Перш за все, немає належної взаємодії між структурними підрозділами. Відсутність інформаційної допомоги працівників інших підрозділів створює певний вакуум, персонал не відчуває корпоративної єдності для досягнення поставленої мети. Така ситуація значно завантажує керівників.

У сучасних умовах, ураховуючи об'єктивні фактори розвитку виробництва, все більша увага приділяється ролі функції управління персоналом у підвищенні ефективності виробництва. Автор виділяє такі: належний добір, оцінка персоналу відповідно до вимог посади або робочого місця; професійна підготовка і тренінг;

безперервне навчання і самоосвіта; посилення реальної залежності оплати праці від її результатів.

Практика показала, що виробництво, соціальний розвиток і виховання персоналу – це єдиний процес. Тому результати функціонування будь-якого підприємства безпосередньо залежать від працюючого персоналу, ступеня його кваліфікації.

Сучасна концепція розподілу функціональних сфер на підприємствах передбачає виділення сфери "управління персоналом", поряд з такими, як "виробництво", "фінансовий менеджмент", "маркетинг", "іновації" [2].

Специфічною особливістю сфери "управління персоналом" є те, що вона присутня у всіх інших сферах діяльності підприємства. Персонал як об'єкт управління має свої особливості. Він має свої потреби, волю, мету, по різному реагує на впливи зовнішнього середовища; поряд з науковими концепціями велике значення в управлінні персоналом відіграють інтуїція, власний досвід, здоровий глузд. Тому в процесі трудової діяльності персонал слід розглядати як "робітники" (які забезпечують реалізацію економічних цілей підприємства); як "індивідуум" (постійний розвиток особистості); як "співпрацівник" (приналежність до єдиної організаційної системи) [2].

Таким чином, "управління персоналом" – це активізація людського фактора за допомогою ефективного менеджменту і оптимізації соціальної складової суспільного виробництва. Це дозволяє виділити такі особливості:

ставлення до людського фактора як джерела суспільно-соціального розвитку;

створення сприятливих умов діяльності для кожної людини, щоб вона могла зробити свій особистий внесок у спільну справу;

інтеграція кадрової політики в загальну політику держави і суспільства.

Сучасні тенденції у виробництві, пов'язані із науково-технічним процесом, посиленням конкуренції, необхідністю підвищення гнучкості виробництва, зростаючими вимогами до професіоналізму персоналу, підвищення його культурного та інтелектуального рівня потребують відповідного перегляду управлінських орієнтацій керівників оперативного рівня (керівники нижчої ланки: начальники секторів, відділів) у напрямі гуманізації та демократизації організаційної та корпоративної культури управління, залучення робітників до прийняття ефективних управлінських рішень рішень, залучення їх у процес управління якістю роботи на кожному робочому місці і в підрозділах, мотивувати зростання ініціативи працівників та їх винахідливості.

Менеджмент персоналу виступає як система взаємопов'язаних організаційно-економічних і соціально-правових заходів із метою створення умов нормального функціонування, розвитку і ефективного використання людських ресурсів, потенціалу робочої сили на рівні організації. Тому планування, формування, перерозподіл і раціональне використання людських ресурсів на виробництві є головним змістом управління персоналом. У сучасних умовах все більшу важливість поряд із такими ресурсами, як фінансовий і виробничий капітал, здобувають знання, досвід, трудові навички, ініціатива, ціннісно-мотиваційна сфера робітників будь-якої організації. З огляду на це організація, яка зацікавлена в підвищенні своєї конкурентоспроможності, вимагає відбір як висококваліфікованих технологій, так і найбільш здібних працівників. Чим вищий рівень розвитку персоналу з точки зору сукупності його професійних знань, вмінь, навичок, здібностей і мотивацій до праці, тим швидше вдосконалюється і продуктивніше використовується матеріальний фактор організації. Сьогодні зміцнення позицій в конкурентній боротьбі залежить від якості управління. Тому вдосконалення управління необхідно розглядати як один із головних факторів підвищення ефективності будь-якої господарської діяльності. Це потребує нових підходів до управління і нового управлінського мислення. Автор вважає, що нове управлінське

мислення – це перш за все постійна розробка нових і вдосконалення діючих систем і моделей управління, ефективної кадрової політики, скорочення всіх видів затрат у господарській діяльності. Згідно з новим управлінським мисленням будь-яка виробнича система розглядається як соціотехнічна, бо як у ній постійно взаємодіють дві підсистеми – технічна, яка включає не тільки механізми, обладнання, технології, а і управлінські знання, організаційні структури, методи планування, розробку робочих місць, рівень кваліфікації робочої сили, і соціальна, яка включає всі форми стимулювання праці, стиль управління, участь працівників у процесі прийняття рішень, можливість кар'єри і ротацію кадрів, організаційну культуру. Але незважаючи ні на що, саме людина буде стояти на чолі всієї системи управління. Людський фактор, а також вміле його використання на виробництві стає стратегічним чинником ефективного функціонування підприємств санаторно-курортної сфери в сучасних складних і нестабільних умовах ринку. Конкурентоспроможними будуть тільки ті фірми, які змогли переорієнтуватися і належним чином усвідомити роль персоналу у виробничому процесі. Використання нових персонал-технологій перший крок до успішного бізнесу.

Таким чином, в умовах ринкової економіки менеджмент персоналу є фактором ефективного управління. Він покликаний сприяти найбільш ефективному використанню людського фактора для досягнення мети підприємства й особистої мети кожного працівника. В основі ефективного управління лежить продумана стратегія використання і розвитку персоналу. Вирішення управлінських проблем стає можливим тільки використовуючи на практиці науково розроблені концепції, які передбачають формування методології, системи і технології управління персоналом. Управління персоналом як науково-практичний напрям є невід'ємною складовою загальної науки управління. Усі наукові напрями переслідують кінцеву мету підприємства. Спосіб їх досягнення представлений багатьма школами управління персоналом, які в свою чергу вплинули як на еволюцію менеджменту, так і на формування сучасної концепції управління персоналом.

В умовах ринкової економіки виникає об'єктивна необхідність розробки принципово нових підходів до пріоритету цінностей і зміни концепції управління персоналом. Сучасна концепція управління персоналом – "персонал – головний потенціал підприємства". Вважаємо, що в межах цієї концепції слід розглядати принципи і методи управління персоналом, систему управління персоналом і соціальні технології. Технології управління – це процеси пошуку управлінських рішень. Нові концепції використання персоналу, на нашу думку, пов'язані з формуванням і розвитком таких структур, які потребують кваліфікованого кадрового потенціалу, що неможливо без створення науково обгрунтованої кадрової політики і ефективної системи управління персоналом. Щоб змінити нашу ментальність в галузі трудових відносин, необхідно створити умови при яких робітнику було б невигідно застосовувати неефективні рішення, порушувати виконавську та виробничу дисципліну, робити неякісно свою роботу, непродуктивно витрачати свій робочий час. І в той же час необхідно створити умови, щоб було вигідно одержувати більш високі результати, у тому числі і за рахунок залучення свого творчого потенціалу, які б були погоджені з кінцевими результатами діяльності всієї організації. Тобто необхідно створити так звану систему управління персоналом організації. Вона забезпечить продуктивну працю робітників, їх зацікавленість у кінцевому результаті, тісну взаємодію персоналу на мотиваційній основі. У вирішенні цих проблем, розробці методологічної і філософської основи конкурентоспроможного механізму управління, інструменти, які повинні забезпечити ефективність функціонування цього механізму, провідна роль відводиться кадровій політиці. Вона вирішує ці питання керуючись новою парадигмою управління суспільством у посттоталітарних країнах, в основі якої

лежить системний підхід до управління соціальними об'єктами, а також японська філософія соціального управління підприємством. Будь-які організації, фірми є соціотехнічними системами. У процесі виготовлення продукції люди впливають на машини, а останні в свою чергу впливають на людей. Саме тут застосовуються основоположні принципи системного управління соціальними об'єктами. В основі використання принципів системного управління лежать організаційні та антропосоціальний підходи. Необхідно адекватно оцінювати вартість людського фактора, результатів праці. Створювати умови, при яких працівники починають усвідомлювати мету своєї роботи, її результативність у межах досягнення мети організації. У сучасних умовах поряд із глобальними процесами перебудови у галузі управління матеріальними і фінансовими ресурсами, перебудовою провідних галузей нашої економіки найбільш актуальною є перебудова в галузі людських ресурсів. У найближчому майбутньому головну роль буде відігравати персонал. У зв'язку з цим необхідні нові напрямки стратегії управління персоналом – у галузі розробки нових систем підбору і висування кадрів, ефективності підготовки і вдосконалення персоналу, об'єктивної оцінки і заміни кадрів, їх перепідготовки і безперервного підвищення кваліфікації.

Висновки. Таким чином, в умовах ринкової економіки менеджмент персоналу є фактором ефективного управління. Він покликаний сприяти найбільш ефективному використанню людського фактора для досягнення мети підприємства й особистої мети кожного працівника. В основі ефективного управління лежить продумана стратегія використання і розвитку персоналу. Вирішення управлінських проблем стає можливим тільки використовуючи на практиці науково розроблені концепції, які передбачають формування методології, системи і технології управління персоналом. Управління персоналом як науково-практичний напрям є невід'ємною складовою загальної науки управління. Всі наукові напрями переслідують кінцеву мету підприємства. Спосіб їх досягнення представлений багатьма школами управління персоналом, які в свою чергу вплинули як на еволюцію менеджменту, так і на формування сучасної концепції управління персоналом. Таким чином, сучасна концепція управління персоналом має реформаторський характер. Відповідно до цієї концепції управління персоналом направлене на формування і збереження людського капіталу.

РЕЗЮМЕ

Раскрыты современные подходы к управлению персоналом предприятия. Выделены новые проблемы в сфере наук о работе и персонале. Выделено новое направление исследований в совокупности наук о работе и персонале. Рассмотрены функции кадровых служб в современных условиях.

SUMMARY

Modern approaches to managing enterprise's potential are described. New problems in the sphere of sciences of labor and personnel are defined. A new direction for making researches by the sciences of labor and personnel is marked. Functions of personnel services under present conditions are considered.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Автоматизация кадрового учета / М.А. Винокуров, Р.Д. Гутгарц, В.А. Пархомов, И.В. Слюсаренко. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 222 с.

2. Баранова Г.И. Модели управления персоналом: Учеб. пособие. – Иркутск: Изд-во Иркут. гос. экон. акад., 1997. – 83 с.

3. Винокуров М.А., Озерникова Т.Г. Проблемы «внутренней» и «внешней» мотивации к труду // Современные проблемы экономики региона. – Иркутск: Изд-во Иркут. гос. экон. акад., 2000. – С. 11-19.

4. Менеджмент организации: Учеб. пособие / З.П. Румянцева, Н.А. Саломатин, Р.З. Акбердин и др. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 432 с.

МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ СПІВРОБІТНИКІВ БАНКУ

Мальцева О.В., Запорізький інститут економіки та інформаційних технологій

В основних аспектах банківського менеджменту – економічному, організаційному, соціальному, психологічному, правовому – мотивація трудової діяльності персоналу банку стає більш актуальною.

В умовах зниження прибутковості банківських операцій і збільшення конкуренції саме в мотивації співробітників можуть бути знайдені ті резерви, що дозволять банку не тільки пережити важкі часи, але і створити передумови для розвитку і процвітання в майбутньому.

Забезпечення трудової мотивації (тобто спонукання до досягнення необхідних результатів у діяльності) співробітників банку є однією з найважливіших функцій сучасного керівника. У зв'язку зі зростанням інтенсивності роботи в банківській сфері, а також з упровадженням нових банківських технологій і зростанням рівня складності робіт вирішення виробничих задач значно залежить від людського фактора, від ставлення персоналу до роботи, особистої зацікавленості в підвищенні якості роботи, готовності творчо підходити до вирішення поставлених задач. У даній ситуації для досягнення цілей банку керівник повинен орієнтуватися на внутрішні спонукальні фактори – потреби і ціннісні орієнтації працівника.

Почата на початку 90-х ейфорія у зв'язку зі зняттям обмежень на матеріальне стимулювання і надія на те, що висока зарплата вирішує всі питання з мотивацією, призвела до зростання перекосу на користь зовнішніх спонукальних факторів.

Світова фінансова криза набула масштабного характеру і стала серйозним викликом для багатьох країн світу, у тому числі і для України. Незважаючи на те, що протягом останніх років в економіці України відбувалось накопичення ризиків, зумовлених передусім макроекономічними чинниками, вітчизняні суб’єкти господарювання виявились не готовими до такого розгортання подій [1, с. 3].

Кризові явища, які сьогодні відбуваються у світовій та вітчизняній економіці, виявили таку гостру проблему, як неефективність заходів антикризового менеджменту на різних рівнях. Маркетингові стратегії, що нині використовуються у фінансових установах України, вочевидь виявились безпорадними і безрезультатними в умовах кризи. Насамперед, йдеться про такий інструмент банківського маркетингу, як інформаційно-комунікаційні стратегії, тобто public relations та media relations [2, с. 24].

Однією з головних вимог до сучасного банківського працівника є гнучкість мислення та готовність до змін, тобто необхідно постійно вчитись та бути активним у підвищенні своєї професійної компетентності. Бурхливий розвиток інформаційних технологій та засобів зв’язку якісно змінює банківські технології та вимоги до персоналу. Окрім компетентності у професійній сфері, необхідно володіти знаннями та навичками у сфері інформаційних технологій, постійно їх оновлювати. Великого значення набуває уміння спілкуватись з людьми різної професійної підготовки, знаходити спільну мову з різними спеціалістами [3, с. 36].

Необхідність кваліфіковано контактувати з клієнтом має підкріплюватись відповідною організацією оплати праці банківських працівників. До системи оплати

© Мальцева О.В.

праці в зарубіжних банках, як правило, включається компенсація витрат, які виникли в процесі продажу послуг, твердий оклад із можливістю підвищення по службі, премії, комісійні винагороди. Але використання комісійних винагород виявляє певні проблеми: бажання співробітників до отримання комісійних може вступати у протиріччя з вимогами якісного обслуговування (об`єктивністю консультування). А це може призвести до втрати клієнтами довіри до кредитної установи. Тому зв`язок доходів робітника банку з результатами його праці краще оформляти у вигляді об`єктивної диференціації окладів та виплат із прибутку, залежно від результатів діяльності банку в цілому.

Мета статті: проаналізувати процес управління людськими ресурсами в банківському секторі в період економічної кризи та в умовах зниження прибутковості банківських операцій і збільшення конкуренції; запропонувати шляхи оптимізації системи мотивації праці співробітників банку.

Очевидно, що в умовах ринкової економіки методи мотивації, у першу чергу, система грошових заохочень і штрафів дозволяє істотно зменшити суб'єктивізм у роботі з персоналом. Однак зараз кожний керівник відчуває ті зміни, які відбулись у ставленні співробітників до роботи за останні кілька років, як змінились їх запити і пріоритети. До того ж ситуація на фінансових ринках змушує вишукувати підходи до скорочення витрат, у тому числі за рахунок фондів матеріального стимулювання. Тому необхідно відновити (а де його не було – знайти) розумний баланс між внутрішніми і зовнішніми спонукальними факторами. Керівники не завжди чітко уявляють, які мотиви стимулюють їх підлеглих до ефективної роботи. Ця проблема властива багатьом організаціям і підприємствам в усьому світі. Дослідження, проведені в організаціях Західної Європи й Америки, показали, що керівники часто переоцінюють значимість для працівників "базових мотивів", таких як: зарплата, безпека, надійність, і недооцінюють внутрішні стимули до роботи – самостійність, творчість, бажання досягти високих результатів. Самі працівники у своїх відповідях на перші місця поставили такі фактори: людське визнання, володіння повною інформацією, допомога в особистих справах, цікава робота.

Проведене опитування керівників підрозділів Київського Ощадбанку показало ідентичність результатів, тобто наші керівники, як і їх зарубіжні колеги недооцінюють внутрішні потреби працівників у ставленні до праці. Цікаво відмітити, у тому разі коли керівники самі відповідають на поставлені питання, що їх спонукає до ефективної діяльності, то вони, як і працівники, пріоритет віддають таким факторам, як людське визнання, володіння повною інформацією, допомога в особистих справах, цікава робота.

Більш диференційований аналіз мотивів до праці виявив, що існують принципові відмінності у працівників чоловічої і жіночої статі, а також у різних вікових групах працівників Ощадбанку. Для чоловіків найбільш значущим мотивом є зміст і характер праці. Для жінок, що мають родину, значущою є можливість проводити організовано сімейне дозвілля, відпочинок разом із дітьми. Для молодих фахівців Ощадбанку велике значення має можливість сполучати навчання і роботу. Аналогічні результати отримані при опитуванні студентів МОП ЗІЕІТ.

Керівники (як наші, так і зарубіжні) часто недооцінюють такі стимули до праці, як: чітка постановка задач і організація роботи, позитивний результат у роботі, своєчасне інформування, позитивна психологічна атмосфера в колективі, а також фактори, які дестимулюють працівників: необґрунтовану критику, відсутність визнання, некомпетентність керівника, перевантаження або недовантаження роботою, неясність функцій, цілей.

Відомий японський менеджер А. Моріта звертав увагу керівників на необхідність враховувати внутрішні мотиви робітників до праці: "Людям потрібні гроші, але вони хочуть одержувати задоволення від своєї роботи і пишатися нею" [4, с. 56].

Співробітник повинен мати певну волю, мати можливість самостійно обирати шляхи вирішення задачі й у той же час – жорстко дотримуватись існуючих технологій, при цьому добре розуміючи не тільки мету своєї діяльності, але й мету свого підрозділу, а також мету і пріоритети банку в цілому.

Висновки. Таким чином, нові банківські технології потребують нових підходів до мотивації співробітників банку, які б відповідали сучасній ситуації.

При розробці системи стимулювання мотивації персоналу до праці необхідно задавати такі принципи:

1. Комплексність.
2. Визначеність.
3. Об'єктивність.
4. "Невідворотність" стимулювання.
5. Своєчасність.

Кожна організація має свою специфіку, і це стосується не тільки особливостей організаційної культури (норми, традиції, корпоративний дух), але і структурних характеристик людських ресурсів (структурування може проводитись за різними ознаками – вік, освіта, стать, стаж роботи в організації тощо). Тому необхідно враховувати особливості організаційної культури та структурні характеристики людських ресурсів при впровадженні системи мотивації праці, а також необхідно її своєчасно удосконалювати.

Досвід свідчить, що в тих підрозділах, у яких створюються умови для обміну досвідом, активізації інтелектуальних і творчих ресурсів керівників для вирішення загальних і конкретних задач, у тому числі і проблем стимулювання, мотивації працівників до ефективної праці, потенціал колективу використовується ефективно. Тому необхідно поряд із матеріальними ефективно використовувати соціально-психологічні стимули, а саме:

створення в колективі позитивної психологічної атмосфери, що сприяє згрупованості співробітників і націленості на вирішення поставлених виробничих задач;

формування у працівників клієнтоорієнтованої направленості в роботі, виділення пріоритетів якісного обслуговування клієнтів;

закріплення в колективах творчого ставлення до праці, винагорода розумної ініціативи і творчої активності, спрямованої на вирішення задач, поставлених перед колективом.

Стратегія формування банківського іміджу не вичерпується одними лише рекламними акціями, вона включає все зовнішнє проявлення діяльності банку, серед яких важливе місце займає public relations. У цьому плані банківська робота націлена на співвласників, клієнтів, конкурентів, об`єднання та організації, пресу, але основою роботи із суспільством є добрі стосунки між співробітниками.

РЕЗЮМЕ

Рассмотрен процесс управления человеческими ресурсами в банковском секторе в период экономического кризиса в условиях снижения прибыльности банковских операций и увеличения конкуренции. Предложены пути оптимизации системы мотивации работы сотрудников банка.

SUMMARY

The article examines the process of managing human resources in the bank sector during the economic crisis under reduced profitability of bank operations and increased competition. The ways are offered to optimize motivation system for bank employees.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Міщенко В. Шляхи подолання фінансово-економічної кризи в Україні // Вісник Національного банку України. – 2009. – №2. – С. 3-7.
2. Щукин Л. Інформаційні загрози для банківської системи: уроки українського антикризового PR // Вісник Національного банку України. – 2009. – №1. – С. 24-26.
3. Банковский менеджмент: управление персоналом: Учеб. пособие / Ю.Г. Одегов, Т.В. Никонова, Д.А. Безделов. – М.: Экзамен, 2004. – 448 с.
4. Основи адміністративного менеджменту: Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 560 с.
5. www.bank.gov.ua

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ІЗ МЕРЧАНДАЙЗИНГУ

Нестеренко Л.О., Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського

Людський розвиток у сучасних умовах диктує відмову від раціонального, технократичного стилю управління. Нові види високих технологій потребують науково-інформаційного обґрунтування та вимагають від працівників не тільки креативного підходу, але й повної віддачі. Тому топ-менеджери повинні забезпечувати інноваційну спрямованість у роботі з підлеглими, використовуючи соціальну політику в управлінні.

Слід зазначити, що період становлення сучасної кадрової політики країни довгий час мав безсистемний, незбалансований характер. До основних чинників даної проблеми можна віднести і те, що більшість випускників, обираючи професію, спирається на міфи, плітки, суб'єктивні уявлення про її «престижність», отримавши диплом, поповнюють ряди безробітних або отримують зовсім не ту заробітну плату, на яку розраховували. Це пояснюється відсутністю актуальної інформації у засобах ЗМІ щодо перспектив розвитку різних сфер діяльності. За результатами досліджень Центру імені Разумкова [2] респонденти на питання найперспективніших професій віддали 51,7% голосів «економістам», до яких віднесли менеджерів, маркетологів тощо. За даними рекрутингових агентств та сайтів із пошуку роботи, менеджери сьогодні мають попит у різноманітних сферах, причому на першому місці виділяють менеджерів зі збуту та логістики.

Дані дослідження були проведені в різних регіонах України і тут слід відмітити, щоб добре влаштуватися на роботу в м. Донецьк, треба бути не просто бізнес-фахівцем, а фахівцем інституційного рівня. Робота пропонується топ-менеджерам, фахівцям із маркетингу, директорам-економістам, мерчандайзерам [2].

Питання мерчандайзингу розглядаються як у працях вітчизняних, так і зарубіжних учених: А. Веллхоффа, Ж.-Е. Масона [1], К. Бузукової, М. Джернігана, С.С. Естерлінга, Б.В. Іванченка, К.Р. Канаян, М. Клочкової, О. Логінової, А.С. Маршалла, С. Сисової, В. Снегірьової [3], Е. Флоттмана, А.С. Якоревої й ін. Проте проблемам управління персоналу з мерчандайзингу та використанню соціальної політики в роботі мерчандайзерів не приділяється належної уваги.

© Нестеренко Л.О.

Метою статті є характеристика системи управління персоналу з мерчандайзингу та висвітлення факторів використання соціальної політики в роботі мерчандайзерів.

В умовах фінансово-економічної кризи відсутність капіталовкладень у розробку та здійснення програм із продажу товарів означає для підприємств втрату контролю за збутом товарів у роздрібній мережі як найважливішого елементу процесу комерціалізації. Більшість підприємств України, не виключаючи і представництва міжнародних компаній, в умовах кризи скоротили свої рекламні бюджети та переорієнтувалися на виробництво та використання рекламних (P.O.S.) матеріалів, що розповсюджуються фахівцями з мерчандайзингу безпосередньо в торговельній залі. Американська маркетингова асоціація визначає мерчандайзинг як «планування просування правильного товару в правильній кількості в правильний час у правильному місці за правильною ціною». Відповідно до останніх досліджень експертів Донецького Інституту Інформації встановлено, що ефективність довіри покупця до реклами постійно падає, а результати опитувань доводять, що 60% рішень про покупку приймається безпосередньо в торговельній залі. Таким чином, система мерчандайзингу має за свою мету в умовах жорсткої конкуренції створити умови для того, щоб покупець сприймав товар, що пропонується, як правильний, тобто потрібний. Однак, необхідно мати на увазі, що це можливо за наявності висококваліфікованих мерчандайзерів.

Професія «мерчандайзер» з'явилася у 30-ті роки XX ст. Раніше в різних професійно-кваліфікованих системах світу мерчандайзерами називали тих, хто займався збутом будь-якого товару, і тих, хто займався оформленням цих товарів (visual merchandisers – візуальні мерчандайзери). Останнім часом дане визначення застосовується лише для фахівців, що спеціалізуються на демонстрації та позиціонуванні товарів. У кваліфікаційній системі Америки ONET, прийнятої на засадах SOC у професійній групі 27-1026.00 Merchandise Displayers and Window Trimmers (фахівці з візуального представлення товару та оформлення вітрин), що має прояв у різних варіантах (Visual Merchandiser (VM), Merchandiser, Visual Merchandising Specialist) разом з іншими спорідненими професіями (Decorator - декоратор, Display Specialist – фахівець із позиціонування товару).

На нашу думку, мерчандайзер – фахівець, що займає постійну посаду в торговельному підприємстві та наділений повноваженнями щодо прийняття рішень, які пов'язані з різними видами діяльності і забезпечують ефективне просування та збут товарів.

Аналіз сайтів із пошуку роботи дозволив зробити висновки, що в умовах ринкової економіки повинні вміти працювати зі збутовою документацією підприємства, бути відповідальними, дисциплінованими, активними, стресостійкими, такими, що вміють планувати свій час, креативними тощо. Мерчандайзери повинні знати чинне законодавство, що регулює комерційну діяльність; процес проведення сегментації ринку; організацію роботи з формування попиту та стимулювання збуту; основи менеджменту та маркетингу; характеристику та принципи використання інструментів мерчандайзингу; принципи організації збуту; види реклами та основи організації рекламної діяльності; організацію торговельної зали; етику ділового спілкування; основи психології та конфліктології тощо.

До основних обов'язків мерчандайзерів відносяться такі:

проведення макро- та мікросегментації ринку;

визначення місць продажу та розробка схеми встановлення ділових зв'язків;

проведення заходів із позиціонування товарів;

укладання договорів на постачання товарів, договорів купівлі-продажу тощо;

вжиття заходів із підтримки довгострокових відносин із клієнтами та постачальниками;

здійснення контролю за викладкою товарів, за наявністю P.O.S. – матеріалів тощо;

здійснення навчання продавців магазинів за такими напрямами: характеристика товару, засоби викладки товару, основи мотивації споживачів, типологія споживачів тощо;

встановлення, коригування роздрібних цін та торгових надбавок;

організація проведення промоушн-акцій;

моніторинг обсягів збуту;

формування банку даних споживачів;

пошук нових клієнтів тощо.

Успіх будь-якого підприємства у конкурентній боротьбі забезпечується високою якістю використання мерчандайзерами стратегічного управління, що можна віднести до філософії та ідеології бізнесу.

Комплексна система стратегічного управління мерчандайзингом підприємств передбачає здійснення всіх управлінських функцій (планування, організацію, мотивацію, контроль та координацію) на основі маркетингу, але менеджмент і маркетинг необхідно розглядати не відокремлено один від одного, а разом, тобто робота підприємств має базуватися на маркетинговому менеджменті, причому у зв'язку з динамічністю зовнішнього оточення підприємства маркетингове управління має бути кільцевим, тобто здатним оперативно відстежувати зміни у конкурентному середовищі і вносити відповідні корективи у діяльність підприємства. До комплексної системи стратегічного управління мерчандайзингом (КССУМ) відноситься і система управління персоналом з мерчандайзингу (СУПМ), що включає такі підсистеми: планування, організації, мотивації та контролю й координації (див. рисунок).

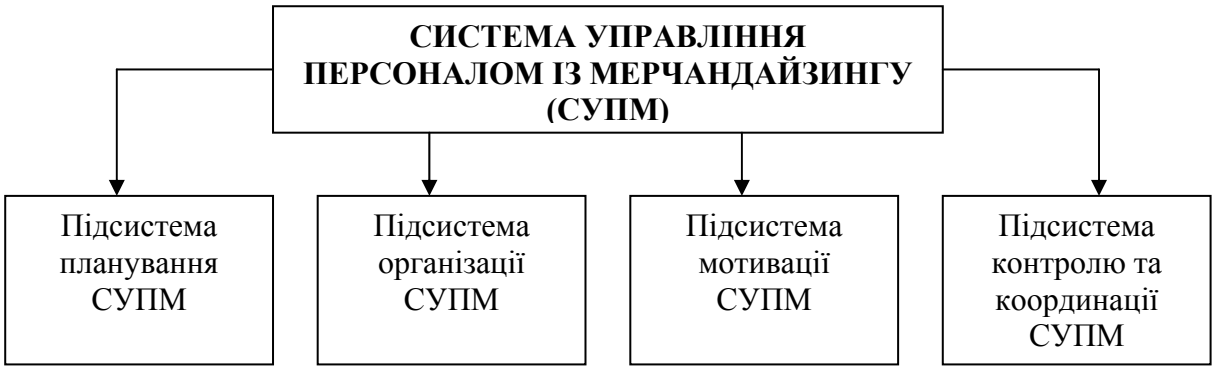


Рисунок. Система управління персоналом із мерчандайзингу

Підсистема планування СУПМ включає такі структурні елементи: планування потреби підприємства в персоналі з мерчандайзингу, стратегічне планування роботи з мерчандайзерами, тактичне планування роботи з мерчандайзерами, оперативне планування роботи з мерчандайзерами, створення плану з питань комплектування та використання персоналу з мерчандайзингу, створення плану підготовки мерчандайзерів у зв'язку зі звільненням і переміщенням, планування ділової кар'єри та службово-професійного переміщення, планування продуктивності праці та заробітної плати, створення плану заходів з удосконалення структури зайнятості мерчандайзерів підприємства, планування витрат на персонал із мерчандайзингу, розробка системи планування роботи з мерчандайзерами, визначення потреби підприємства в персоналі з мерчандайзингу.

До основних елементів підсистеми організації СУПМ відносяться такі: організація підрозділу мерчандайзингу, наймання персоналу з мерчандайзингу на роботу у підприємство, організація підбору та відбору персоналу з мерчандайзингу,

організація робочих місць мерчандайзерів, організація процесу трудової та соціальної адаптації мерчандайзерів, організація процесу розвитку і руху персоналу з мерчандайзингу підприємства, організація процесу вивільнення персоналу з мерчандайзингу.

Підсистема мотивації СУПМ включає такі елементи: дослідження стратегій мотивації персоналу з мерчандайзингу, розробку стратегій мерчандайзерів, аналіз та оцінку задоволеності мерчандайзерів роботою, посадою, умовами праці, розробку системи стимулювання персоналу, соціально-психологічну діагностику персоналу з мерчандайзингу, розробку бюджету на стимулювання мерчандайзерів, розробку бюджету на соціальний захист та підтримку персоналу з мерчандайзингу, управління мотивацією підбору та відбору персоналу з мерчандайзингу, встановлення системи стимулів для привертання мерчандайзерів до підприємства, творче співробітництво з приватними агентствами з наймання, консалтинговими фірмами та вищими навчальними закладами, розвиток позитивного іміджу підприємства, систему управління мотивацією мерчандайзерів у сфері підвищення кваліфікації, програму соціалізації персоналу з мерчандайзингу, створення сприятливого клімату для роботи та навчання, забезпечення прямого зв'язку між підвищенням кваліфікації та кар'єрою, підтримку інновацій та нововведень, управління стимулюванням колективної творчості, створення корпоративної культури, управління конфліктними ситуаціями.

До підсистеми контролю та координації СУПМ належать такі елементи: ділове оцінювання мерчандайзерів, оцінювання праці мерчандайзерів, атестацію персоналу з мерчандайзингу, оцінку економічної ефективності управління персоналом з мерчандайзингу, оцінку соціальної ефективності управління персоналом з мерчандайзингу, оцінку комплексної ефективності управління персоналом з мерчандайзингу, аналіз ефективності контролю в сфері підбору та відбору мерчандайзерів, аналіз ефективності джерел наймання персоналу з мерчандайзингу, аналіз процесу трудової та соціальної адаптації мерчандайзерів, контроль використання кошторису витрат, контроль ефективності управління підвищенням кваліфікації персоналу з мерчандайзингу, контроль ефективності управління кар'єрою мерчандайзерів, аналіз ефективності процесу атестації, контроль виконання програми з просування персоналу з мерчандайзингу, контроль витрат підприємств на проведення заходів з управління кар'єрою мерчандайзерів.

Створення та застосування системи управління персоналом із мерчандайзингу на практиці буде сприяти підвищенню конкурентоспроможності торговельних підприємств.

Слід зазначити, що менеджери підприємств-лідерів на ринку в умовах постійного розвитку людських ресурсів стали на шлях переходу на соціальні фактори управління персоналом із мерчандайзингу, що передбачають:

1. Вплив системи управління не тільки на внутрішні, але й зовнішні фактори маркетингового середовища. Це виявляється в тому, що сучасний маркетинг та менеджмент розглядає підприємство як відкриту систему і тут на перше місце висувається проблеми гнучкості та адаптивності персоналу до постійних змін зовнішнього середовища.

2. Інноваційність як важливий критерій фахівця з мерчандайзингу. Проблема інноваційності в даний час є фактором стійкості та перспективності підприємства. Це й обґрунтовує використання мерчандайзерами інноваційних технологій.

3. Визнання соціальної відповідальності перед споживачами, постачальниками, контактними аудиторіями, колегами по роботі тощо.

4. Формування організаційної культури поведінки.

5. Створення ефективних комунікацій.

6. Забезпечення системи соціального партнерства тощо.

Висновки

1. Мерчандайзер – фахівець, що займає постійну посаду в торговельному підприємстві та наділений повноваженнями щодо прийняття рішень, які пов'язані з різними видами діяльності і забезпечують ефективне просування та збут товарів.

2. Система управління персоналом із мерчандайзингу (СУПМ) включає підсистему планування СУПМ, підсистему організації СУПМ, підсистему мотивації СУПМ та підсистему контролю та координації СУПМ.

3. Соціальні фактори управління персоналом із мерчандайзингу передбачають вплив системи управління не тільки на внутрішні, але й зовнішні фактори маркетингового середовища; інноваційність як важливий критерій фахівця з мерчандайзингу; визнання соціальної відповідальності перед споживачами, постачальниками, контактними аудиторіями, колегами по роботі тощо; формування організаційної культури поведінки; створення ефективних комунікацій; забезпечення системи соціального партнерства тощо.

Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є аналіз використання системи управління персоналом із мерчандайзингу у торговельних підприємствах м. Донецька та використання ними соціальної політики при роботі з мерчандайзерами.

РЕЗЮМЕ

Рассмотрена сущность системы управления персоналом по мерчандайзингу, ее основные структурные элементы, обосновано использование социальной политики в управлении мерчандайзерами в условиях маркетинговой ориентации.

SUMMARY

The essence of the system for managing merchandising personnel and its main structural elements are considered, it has been proved that one should use social policy when managing merchandisers under marketing orientation.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Веллхофф А. Мерчандайзинг: эффективные инструменты и управление товарными категориями / А. Веллхофф, Ж.-Э. Массон. – М.: Издат. дом Гребенникова, 2004. – 280 с.

2. Лысак У. Тенденции украинского рынка труда [Электронный ресурс]. – Электронные текстовые данные (829 байт). – Режим доступа: <http://www.novarobota.ua/viewarticle/153 html>

3. Снегирева В.В. Книга мерчандайзера / В.В. Снегирева. – СПб.: Питер, 2006. – 384 с.

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У СФЕРУ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІВ ВНУТРІШНІХ СПРАВ

Шевченко О.М., Донецький юридичний інститут Луганського державного університету внутрішніх справ

Істотні зміни в політичній і економічній системі нашого суспільства, в оперативній обстановці, у характері сучасної злочинності змушують здійснювати радикальні інновації в діяльності органів інутрішніх справ (ОВС). Про це свідчить Указ Президента України, виданий «...з метою визначення цілей, пріоритетних напрямів та основних завдань реформування системи органів МВС України...» [1].

Постійно зростаючі інформаційні потоки потребують від працівників правоохоронних органів різних країн істотного підвищення оперативності та

© Шевченко О.М.

ефективності інформаційного забезпечення, яке істотно впливає на результативність їх діяльності. Інформаційні технології активно застосовуються не тільки в окремих країнах світу, а й у різних міжнародних структурах правоохоронних органів, зокрема в Інтерполі та Європолі. На міжнародному рівні це має правове відображення у міждержавних конвенціях, директивах, рекомендаціях.

Реакцією на вимоги міжнародних стандартів у нашій країні можна вважати формування Єдиної комп'ютерної інформаційної системи правоохоронних органів із питань боротьби зі злочинністю в Україні. Передбачається, що ця система буде мати ознаки, притаманні кращим взірцям реалізації сучасних інформаційних технологій.

Отже, проблемним питанням сьогодення для ОВС України є питання розгортання інноваційної діяльності, переходу на новітні засади роботи з сучасними інформаційними технологіями, докорінні зміни в роботі персоналу. Однак усе, що стосується зміни організаційної структури, стилю й методів роботи, сприймається досить болісно, тому що зачіпає інтереси й ціннісні орієнтації персоналу ОВС.

Інноваційна діяльність ОВС у галузі інформаційних технологій була розпочата у 70-80-х роках XX ст., саме в цей час в органах внутрішніх справ широко запроваджувались засоби обчислювальної техніки, користувачами яких стали фахівці майже всіх галузевих служб.

З ускладненням завдань, що покладаються на органи внутрішніх справ, прийшло розуміння факту, що єдиний шлях розвитку ОВС – інноваційний, що успіх у боротьбі зі злочинністю залежить від інтелектуального та технологічного потенціалу. Все більше уваги питанням інноваційної діяльності ОВС приділяють науковці. Науково-прикладні розробки та теоретичні дослідження щодо різноманітних питань удосконалення діяльності ОВС присвятили роботи багато вітчизняних вчених, зокрема: І. Аристова, В. Барко, К. Бєляков, В. Бірюков, В. Брижко, М. Вертузаєв, В. Гавловський, В. Глушков, Ю. Гнусов, В. Гриценко, М. Іллічов, Р. Калюжний, П. Мельник, А. Новицький, С. Позняков, В. Попович, Л. Савченко, А. Француз, О. Фролова, М. Фролов, В. Цимбалюк, М. Швець та ін.

І. Арістова [2] присвятила своє дослідження організаційно-правовим засадам державної інформаційної політики та її реалізації в діяльності органів внутрішніх справ України.

В. Барко [3] дослідив теоретико-психологічні засади управління персоналом органів внутрішніх справ.

В. Бірюков дослідив комплекс теоретичних і практичних проблем щодо використання комп'ютерних технологій для фіксації криміналістично значимої інформації у процесі розслідування злочинів.

Ю. Гнусов запропонував структуру інформаційно-аналітичного забезпечення аналізу стану та динаміки розвитку злочинності і дав характеристику первинної інформації для аналізу та прогнозування.

О. Фролова [4] розробила теорію сучасного інформаційно-методичного забезпечення управління в органах внутрішніх справ.

М. Фролов розглянув питання реформування міськрайорганів внутрішніх справ, дослідив проблему створення їх сучасної моделі.

Н. Матюхіна [5] запропонувала загальнотеоретичну концепцію управління персоналом органів внутрішніх справ.

Ю. Кунєв [6] запропонував нові рішення стосовно структурної побудови та функціонування органів внутрішніх справ України.

А. Француз розглянув організаційно-правові засади управління в складних адміністративні системах, якими є ОВС.

М. Іллічов з'ясовував адміністративно-правове становище персоналу органів внутрішніх справ України.

К. Мельник розглянув питання теорії та практики соціально-правового захисту працівників органів внутрішніх справ.

Організаційно-правовим основам та управлінню інноваційною діяльністю в органах внутрішніх справ присвячені роботи російських вчених – В. Гапоненка, Н. Малахової та ін.

Проблемні питання впровадження інновацій, зокрема в сферу праці персоналу ОВС, у сучасних умовах недостатньо вивчені. Дисертаційні дослідження за цією проблематикою не проводились. У сучасній науковій літературі та періодиці відображено тільки окремі аспекти цієї проблеми.

Невирішеність загальної проблеми переходу на інноваційну модель діяльності можна визначити як суму невирішеності таких питань:

відсутність системного підходу до визначення та здійснення інноваційної діяльності в ОВС, нормативно-правових документів, що обумовлюють та регламентують інноваційну діяльність ОВС;

відсутність стратегії розвитку персоналу як елемента інноваційної стратегії ОВС.

Мета статті – визначення специфічних умов діяльності персоналу органів внутрішніх справ та пов’язаних із ними актуальних питань, вирішення яких може суттєво вплинути на результативність інноваційного процесу в ОВС.

Діяльність персоналу ОВС в першу чергу визначається як загальною їх організацією, так і організацією управління в них. Для ОВС як у цілому, так і для будь-якого рівня – центрального, регіонального, територіального притаманні такі ознаки організації їх діяльності:

вертикальна пірамідальна конструкція, що функціонує як єдине ціле, лінійні зв'язки між рівнями ієрархії, наявність функціональних зв’язків на нижніх рівнях ієрархії. Передбачається, що обсяг повноважень, делегований кожній посадовій особі в лінійному ланцюзі підлеглих, зменшується пропорційно його віддаленню від головного керівника;

структура ОВС є статичною, не має гнучкості – здатності швидко пристосовуватися до нових зовнішніх і внутрішніх умов існування, що швидко змінюються;

високий ступінь розподілу праці, розвинена ієрархія управління, численні норми і правила поведінки, прихильність різним формальностям і традиціям;

наявність формальних та неформальних, тривалих та короткочасних зв’язків між підрозділами паралельного рівня та їх працівниками при виконанні конкретних покладених на них функцій та завдань.

Така організація діяльності ОВС має позитивні та негативні моменти. До позитивних відносяться:

простота побудови самої структури, чітка система взаємозв'язків між керівниками та підлеглими, швидка реакція на прямі накази;

високий ступінь "прозорості" діяльності структурних підрозділів;

зняття більшої частини навантаження з вищого рівня управління;

стимулювання розвитку неформальних зв'язків на рівні структурних підрозділів;

явно виражена відповідальність, відсутність потреби у фахівцях широкого профілю;

створення штабних структур та покладення на них функцій організації, управління, контролю.

До негативних відносяться:

відсутність можливості швидкого вирішення питань, що виникають між структурними підрозділами і як наслідок поява тенденції до надмірної централізації;

висока залежність від особистих якостей керівників різного рівня;

значне ускладнення зв'язків усередині ОВС, утруднення координації діяльності, поява великої кількості нових інформаційних каналів;

поява можливості перенесення відповідальності за невдачі на співробітників інших підрозділів.

Таким чином, оскільки організаційна структура ОВС, її властивості є основою логіки побудови та експлуатації системи інформаційного забезпечення, то організація праці персоналу, впровадження інновацій та їх результативність повністю залежить від здатності вищевказаної структури до перебудови та пристосування до нових умов функціонування.

З іншого боку, діяльності персоналу в органах внутрішніх справ властива низка специфічних ознак, служба в ОВС є воєнізованою, це накладає відбиток на професійну працю їх співробітників. До основних ознак діяльності персоналу ОВС відносяться:

пов'язаність діяльності із законом;

наявність спеціального правового статусу з широким переліком обмежень і можливостей;

дотримання службової дисципліни – обов'язок дотримуватися законодавчих та регламентуючих діяльність ОВС документів, наказів, розпоряджень та вказівок, що видаються вищими та власним ОВС.

суворе дотримання ієрархії по службі, сувора підлеглість по вертикалі;

просування по службі та винагорода за працю згідно зі здібностями, кваліфікацією та якістю виконання покладених завдань;

професійна компетентність, що періодично підтверджується проходженням службової атестації;

настання юридичних наслідків при неналежному виконанні покладених обов’язків.

Із впровадженням інновацій у сфері праці персоналу ОВС пов’язане вирішення двох проблем::

виявлення факторів, що впливають на відношення співробітників до інновацій і на підвищення їх сприйнятливості до них;

управління інноваційним процесом.

Відзначимо, що в ОВС із притаманною їм специфікою ставлення до інновацій залежить від низки об’єктивних та суб’єктивних факторів. Ці фактори впливають на сприйнятливість персоналу до інновацій, від того, як сприймаються інновації персоналом ОВС, залежить їх відношення до них і участь у реалізації. Існують такі реакції співробітників на інновації:

прийняття інновації й активна участь у її реалізації;

пасивне прийняття інновацій, в основному під тиском специфіки службової діяльності.

Зазначимо, що пасивне неприйняття інновацій, зайняття очікувальної позиції або активне неприйняття інновацій, протидія їм в ОВС не може бути характерним унаслідок специфіки діяльності їх персоналу.

Визначимо основні об'єктивні і суб'єктивні фактори. Найважливіший об’єктивний фактор – інноваційний потенціал колективу, під яким розуміють функціональні можливості колективу до освоєння інновацій. Він пов'язаний із задоволеністю співробітників службою, творчою атмосферою в колективі, професійною компетентністю та досвідом служби.

У зв'язку із цим, у першу чергу мають усуватися найбільш значимі фактори, що негативно впливають на результативність діяльності ОВС в цілому.

По-перше, ними є проблеми кадрового характеру, обумовлені:

слабкою матеріально-технічною забезпеченістю;

виконанням співробітниками невластивих функцій;

некомплектом персоналу і слабким його підбором;

невідповідністю інтенсивності праці штатній чисельності підрозділів.

По-друге, суттєвими факторами, що впливають на ставлення персоналу до служби, є фактори незахищеності співробітників ОВС, а саме:

недостатність надійних гарантій правового захисту співробітників;

недостатність соціальної захищеності співробітників;

низький рівень забезпеченості матеріально-побутовими умовами.

По-третє, суб'єктивним фактором, що змушує співпрацівника ОВС займати пасивну позицію щодо сприйняття інновацій, є небажання втрати статусу авторитетного, висококваліфікованого, досвідченого фахівця. Така втрата статусу може відбутися внаслідок некомпетентності працівника в галузі сучасних інформаційних технологій, технічних та програмних засобів.

Іншими суб'єктивними факторами є:

недооцінка або негативна оцінка перспектив та наслідків упровадження інновацій;

сприйняття праці в галузі інноваційних інформаційних технологій як другорядної та неперспективної в ОВС.

Висновки. Ураховуючи вищевикладене, визначимо, що організація та специфіка діяльності органів внутрішніх справ суттєво впливає на перспективи впровадження інноваційних технологій роботи з інформацією.

Як перспективу слід вважати розробку: шляхів удосконалення існуючого механізму взаємодії структурних служб та їх працівників у галузі використання інформаційних технологій; основ застосування та рекомендацій щодо впровадження інноваційного механізму технологічних зв'язків між структурними підрозділами та їх працівниками.

РЕЗЮМЕ

Рассмотрена специфика как организации органов внутренних дел, так и деятельности их персонала, факторы, которые влияют на отношение сотрудников к инновациям и на повышение их восприимчивости к ним.

SUMMARY

A special character of organization of internal security organs and the activity of their personnel are considered, as well as the factors which have influence on the attitude of employees towards innovations and which promote increase in comprehension of innovations by them.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Про заходи щодо реформування системи органів Міністерства внутрішніх справ України: Указ Президента України № 245/2008-/. – http://www.president.gov.ua/documents/7619.html

2. Арістова І.В. Державна інформаційна політика та її реалізація в діяльності органів внутрішніх справ України: організаційно-правові засади: Дис. д-ра юрид. наук: 12.00.07 / Нац. ун-т внутр. справ. – Х., 2002. – 476 с.

3. Теоретико-психологічні засади управління персоналом органів внутрішніх справ: Автореф. дис. ... д-ра психол. наук: 19.00.06 / В.І. Барко / Нац. акад. внутр. справ України. – К., 2004. – 44 с.

4. Сучасне інформаційно-методичне забезпечення управління в органах внутрішніх справ: Автореф. дис. ... д-ра юрид. наук: 12.00.07 / О.Г. Фролова / Нац. ун-т внутр. справ. – Х., 2002. – 36 с.

5. Управління персоналом органів внутрішніх справ України: організаційно-правові засади: Автореф. дис. ... д-ра юрид. наук: 12.00.07 / Н.П. Матюхіна / Нац. ун-т внутр. справ. – Х., 2002. – 37 с.

6. Принципи побудови та вдосконалення організаційної структури органів внутрішніх справ України: загальнотеоретичні аспекти державного управління: Автореф. дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07 / Ю.Д. Кунєв / Нац. ун-т внутр. справ. – Х., 2001. – 17 с.

ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА РАБОТНИКА НА РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Ганич Л.В., Донецкий национальный университет

Современная концепция развития производства заключается в том, что максимальная производительность, качество и конкурентоспособность могут быть достигнуты только при рациональном использовании трудового потенциала. Рациональное использование трудового потенциала является непременным условием, обеспечивающим бесперебойность производственного процесса и успешное выполнение производственных планов и хозяйственных процессов.

В настоящее время изучение трудового потенциала работников является основой повышения производительности труда, т.к. уровень образования, квалификации, рациональное использование трудовых ресурсов оказывают непосредственное влияние на производительность труда отдельного работника и результаты производственной деятельности предприятия в целом.

Проблемы наиболее эффективного управления трудовым потенциалом, предусматривающего их рациональное размещение, развитие, мотивацию, рассмотрены в трудах известных ученых Д.П. Богини, Е.А. Гришновой, В.М. Данюка, М.И. Долишнего, А.В. Калины, М.Н. Ким, А.М. Колота, Л.В. Шаульской и др. Однако чаще всего данная проблема изучается на государственном либо региональном уровне и практически не затрагивает микроуровень. В то время как значительно повысить производительную способность персонала и, следовательно, эффективность производства может только то предприятие, которое наиболее максимально справится с решением указанных задач. Поэтому проблема рационального использования трудового потенциала как фактора повышения производительности труда является достаточно значимой для каждого предприятия, которое стремится достичь успеха.

Целью статьи является определение направлений совершенствования механизма использования трудового потенциала работников предприятия на основе его анализа с целью повышения производительности труда.

Проведенный в ЗАО «Горловский машиностроитель» количественно-качественный анализ персонала показал, что за период 2006-2008 гг. наблюдается увеличение численности основных производственных рабочих. Это обусловлено стремлением завода увеличить долю рабочих в численности персонала. С увеличением численности основных производственных рабочих, требующих соответствующих вспомогательных работ, наблюдается увеличение удельного веса вспомогательных рабочих. Что касается управленческого персонала, то численность руководителей в последние годы снизилась, численность специалистов и служащих имеет тенденцию роста, но в меньшей степени, чем среди рабочих. Незначительное увеличение численности управленческого персонала обусловлено снижением трудоемкости их работы на одного рабочего, что является достаточно положительной тенденцией.

Распределение персонала завода в возрастном разрезе является достаточно рациональным. Наибольший удельный вес приходится на работников в возрасте 35-49

© Ганич Л.В.

лет. Это уже наиболее сформировавшиеся личности, имеющие значительный жизненный и трудовой опыт, а также наибольший трудовой потенциал. Что касается работников в возрасте 16-24 лет, то намечена стойкая тенденция к их увеличению, т.е. предприятие не отстраняется от работы с молодежью, а наоборот стремится воспитать ее для удовлетворения своих потребностей в квалифицированных трудовых ресурсах. Относительно персонала в пенсионном и предпенсионном возрасте, то на предприятии не отмечено тенденции к повальному сокращению данной категории. В свою очередь, стремясь оптимизировать возрастную структуру кадров, руководство постепенно и рационально снижает численность пенсионеров, т.к. они в течение 5-10 лет после выхода на пенсию значительно снижают свою трудовую активность.

Показатели обеспеченности предприятия работниками еще не характеризуют степень их использования и не могут являться факторами, непосредственно влияющими на объем выпускаемой продукции, который зависит в значительной степени от качества трудовых ресурсов, т.е. от уровня их образования, эффективности процесса повышения квалификации и подготовки кадров на предприятии, что является одним из важнейших факторов повышения производительности труда.

На предприятии намечена тенденция роста персонала, имеющего высшее образование. Руководство завода стремится обеспечить потребность в трудовых ресурсах за счет более квалифицированной рабочей силы. С этой же целью повышается численность работников, прошедших профессиональную подготовку. На протяжении последних лет численность работников, повысивших квалификацию, возросла более чем в 2 раза. Однако наряду с отмеченной положительной тенденцией на предприятии намечено снижение численности работников, получивших подготовку по индивидуальной форме обучения, и одновременный рост числа работников, получивших подготовку по курсовой форме обучения (это обусловлено тем, что руководство предприятия стремится увеличить долю работников, проходящих подготовку по курсовой программе в связи с ее экономичностью), а также незначительный удельный вес руководящего персонала, повышающего уровень образования. Уменьшается численность персонала, получающего первичную профессиональную подготовку, следовательно, предприятие стремится работать с уже получившими специальность работниками. Растет количество работников, прошедших переподготовку, что свидетельствует об обновлении производственных процессов на предприятии.

На заводе функционирует внутризаводская система повышения квалификации, в рамках которой повышают свою квалификацию в основном рабочие, т.к. эта форма является наиболее эффективной: обучение происходит в тех условиях, в которых будут применяться полученные навыки и знания. Персонал предприятия также повышает квалификацию в учебных заведениях различного типа, и количество таких работников увеличивается.

Не только движение рабочей силы и уровень образования достаточно ощутимо оказывают влияние на производительность труда. Для производства любой продукции необходимо время, эффективность его использования максимально отражается на производительности. Полноту использования трудовых ресурсов можно оценить по количеству отработанных часов, т.е. по степени использования фонда рабочего времени.

Первая принципиальная задача, с которой сталкивается каждый, кто изучает экономические процессы, – установление взаимосвязей между экономическими величинами, т.к. они не являются изолированными, автономными, а находятся между собой в прямых и обратных связях. Чтобы эффективно руководить экономическими процессами и явлениями, необходимо уметь измерять эти связи количественно.

Построим множественную регрессионную модель, позволяющую определить влияние ряда факторов на производительность труда. Данные для модели представлены в таблице.

Результаты расчетов показали, что не все взятые факторы значимы. Поочередно исключим незначимые факторы. В результате получена оптимальная модель зависимости производительности труда от трудоемкости изделия и размера премиального фонда.

Таблица

Поквартальные данные для факторного анализ производительности труда ЗАО «Горловский машиностроитель» за 2006 -2008 гг.

Год	Y	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6
2006 г.							
1 квартал	9,47	1,294	149,3	52	39,96	0,71	265
2 квартал	20,17	1,336	184,9	62	21,16	0,73	287
3 квартал	18,1	1,44	189,1	59	23,95	0,72	310
4 квартал	18,33	1,652	195,2	61	24,49	0,72	314
2007 г.							
1 квартал	16,86	1,563	189,1	57	24,31	0,64	306
2 квартал	19,09	1,778	174,1	60	24,48	0,73	298
3 квартал	19,3	2,048	175,1	62	21,76	0,74	307
4 квартал	16,49	1,808	179	58	25,47	0,75	313
2008 г.							
1 квартал	19,17	1,95	197,6	56	21,46	0,73	320
2 квартал	21,68	1,972	230,8	55	18,79	0,74	363
3 квартал	20,87	2,176	261,5	58	20,47	0,74	380
4 квартал	23,75	2,342	276,9	60	18,75	0,74	401

Условные обозначения: Y – производительность труда 1 работника, тыс. грн.;
X_1 – средняя заработная плата 1 работника, тыс. грн.;
X_2 – премиальный фонд ППП, тыс. грн.;
X_3 – среднее число отработанных дней 1 работником, дн.;
X_4 – трудоемкость изделия, чел.-ч.;
X_5 – удельный вес рабочих в численности работников;
X_6 – численность работников, имеющих высшее образование, чел.

Исходя из множественного коэффициента корреляции изменение производительности труда на 97,64% зависит от трудоемкости изделия и премиального фонда.

После исключения из модели всех незначимых факторов можно утверждать, что наибольшее влияние оказывает переменная X_4 – трудоемкость изделия.

Эконометрическая модель имеет следующий вид:

$$Y = 26.55 + 0.02X_2 - 0.51X_4.$$

Таким образом, если при всех одинаковых условиях премиальный фонд изменится на единицу, то производительность труда изменится на 0,02 единицы. И если при других неизменных условиях трудоемкость изделия изменится на единицу, то производительность труда изменится на 0,51 единицы.

Очевидно, что более образованный, квалифицированный, подготовленный персонал способен на более производительную трудовую деятельность. С целью повышения образовательного потенциала работников обследуемого предприятия

предлагается осуществить реорганизацию системы обучения, которая предусматривает мероприятия, затрагивающие следующие аспекты:

коренное улучшение системы подготовки кадров посредством улучшения спецзаказа по необходимым специальностям с участием завода и создание объединения учебных учреждений, готовящих студентов по этой специальности;

разработка и утверждение системы специализаций и их учебных планов, которые будут соответствовать требованиям производственного процесса завода по востребованным специальностям;

формирование сбалансированной и объективной системы спецзаказа на подготовку специалистов на конкурсной основе, поощрение образовательных учреждений к участию в конкурсах на получение спецзаказа для обучения настоящих и будущих работников завода;

создание специализированного фонда, поддерживающего разработку нововведений работниками завода (на конкурсной основе в виде грантов);

назначение специальных стипендий для лучших студентов и работников, участвующих в процессе повышения уровня своего образования;

увязывание продвижения по службе для работников, прошедших переподготовку или повышение квалификации непосредственно на заводе или в учебных заведениях;

повышение степени заинтересованности в самообразовании.

Кроме того, необходимо обеспечить установление заработной платы работникам в соответствии с их квалификацией и уровнем образования. Это будет мотивировать на максимальную отдачу, раскрепощение творческого потенциала, что отразится на уровне производительности труда. Обратная ситуация способствует пессимистическим настроениям работника.

РЕЗЮМЕ

Проведено аналіз використання трудового потенціалу працівників і його впливу на продуктивність праці (на прикладі ЗАТ «Горлівський машинобудівник»). Розроблено заходи щодо раціоналізації використання трудових ресурсів підприємства.

SUMMARY

The article analyses workers' labor potential and its influence on labor productivity(on the example of CSC "Gorlivsky Mashinobudivnyk"). The measures were worked out to rationalize the use of enterprise's labor potential.

МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Тужилкіна О.В., Полтавський університет споживчої кооперації

За останні роки Україна зробила впевнені кроки у бік розвитку ринкових відносин, інтеграції в систему світових господарських зв'язків. У цей період відбулися істотні зміни в мотивації праці, якій у сучасних умовах розвитку економіки надається новий зміст. Мотивація праці у широкому розумінні містить у собі поняття "мотиваційний механізм". Мотиваційний механізм представляє собою комплексний інструментарій з перетворення потенційної мотивації в реалізовану мотивацію, тобто в безпосередню дію. Мотиваційний механізм реалізує набір чинників, принципів, стимулів, мотивів, ціннісних орієнтацій, сподівань, поведінкових реакцій у замкнутий

 © Тужилкіна О.В.

циклічний процес, який можна коригувати, спрямовуючи в потрібному для підприємства напрямі.

Дослідженню проблем мотивації в історичному розвитку та сучасному розумінні присвятили свої праці видатні фахівці у галузі дослідження проблем демографії, соціальної політики та економіки праці. Д. Богиня, Л. Бунтовська, М. Волгін, В. Герчиков, О. Грішнова, В. Данюк, Г. Дмитренко, М. Дороніна, А. Єськов, О. Кібанов, Ю. Кокін, Г. Куликов, А. Колот, Т. Костишина, Н. Лукьянченко, В. Маковеєв, Г. Мелік'ян, Ю. Одегов, М. Семикіна, Л. Червинська, С. Шекшня, Р. Яковлєв – неповний перелік видатних російських та українських науковців, які наполягають на необхідності формування сучасного мотиваційного механізму, за допомогою якого будь-яке підприємство спроможне досягати найбільшого економічного та соціального ефекту від використання найвагомішого у сучасних умовах ресурсу підприємства – людського.

Вважаємо, що проблема пошуку нових шляхів підвищення ефекту від застосування підприємствами мотиваційного інструментарію в процесі управління людськими ресурсами залишається актуальною, особливо в сучасних складних умовах розвитку економіки України.

Складне питання мотивації праці у широкому розумінні цього поняття потребує постійної уваги, що обумовлене як циклічністю мотивації як процесу, так і специфікою, пов'язаної з головним об'єктом процесу – людиною.

Метою даної статті є дослідження мотиваційних переваг працівників, оцінка адекватності існуючої системи мотивації очікуванням працівників та визначення напрямів підвищення ефективності мотивації праці.

Основною метою сучасної мотивації праці з точки зору управління є активізація свідомості працівника у напрямі свідомого вибору, інтенсивності прикладання зусиль та орієнтації на результати своєї трудової діяльності, тобто мають місце дві сторони впливу на мотивацію праці – вплив зі сторони самої людини (самомотивація – свідоме коригування набору інтересів, цілей та мотивів), та вплив зі сторони підприємства на працівника – як основне джерело створення нових матеріальних та нематеріальних благ. Культура суспільства відповідає рівню зовнішніх чинників мотивації, культура підприємства – внутрішніх, а культура рівня особистості – це індивідуальний рівень формування чинників [1, с. 54]. Основним завданням мотивації праці вважаємо створення оптимальних умов та стимулів для найповнішої реалізації трудового потенціалу кожного працівника та трудового колективу у цілому. Вивчення теорії та практики застосування мотивації праці для підвищення результату діяльності підприємства дозволило нам висунути гіпотези, у тому числі такі:

вивчення та реалізація висновків результатів досліджень мотиваційних питань можливі лише за системного підходу;

системність у визначенні та реалізації досліджень мотивації праці у сукупності з індивідуальним підходом до кожного окремого працівника дозволяє досягти синергетичного ефекту;

мотивація праці кожного окремого працівника має межі, що дозволяє зробити висновок існування оптимальність мотивації;

ефективність мотивації – не лише економічна, а й соціальна та особистісна категорії;

мотивацію праці доцільно поділяти на мотивацію залучення, мотивацію утримання, мотивацію ефективної праці, з використанням до кожного із видів свого набору стимулів.

Відповідно до системного підходу мотивація персоналу здійснюється на трьох взаємозалежних рівнях, кожний з яких має свої особливості (див. рисунок).

У нашій країні довгий час переважав історично обумовлений підхід до мотивації працівників як групової одиниці, і тому ігнорувалися відмінності в мотиваційних особливостях кожного окремого працівника як самостійної сформованої особистості, що не дозволяло враховувати його потенціал для вирішення у тому числі виробничих завдань підприємства. Аналіз класичних та сучасних теорій та концепцій мотивації, а також передового досвіду вітчизняних та зарубіжних підприємств дозволяє нам зробити висновок про досягнення синергетичного ефекту від одночасного застосування системного та індивідуального підходів до мотивації праці.

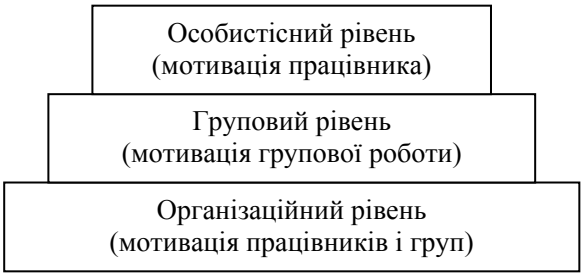


Рисунок. Рівні мотивації персоналу підприємства [2, с. 158]

На ефективність дій впливає інтенсивність як раціональних, так і емоційних мотивів. У багатьох людей, особливо у жінок, переважають саме емоційні мотиви. Гендерну структуру персоналу підприємства необхідно враховувати при розробці чи удосконаленні мотиваційної системи підприємства. Загальновизнано, що на мотиви впливають емоції: позитивні поліпшують результативність дій, негативні її знижують. Найбільше значення має інтенсивність емоцій. Брак емоційного стимулу або ж надто слабка його інтенсивність не сприяють ефективності дії. Водночас, надто високе емоційне збудження переважно призводить до дезорганізації дії.

Залежність між силою мотивації й ефективністю дії була узагальнена в правилах Еркса-Додсона, з яких випливає висновок, що зі зростанням інтенсивності мотивації ефективність дії зростає лише до певного рівня, після чого починає спадати; при високій інтенсивності мотивації ефективність дії низька. З практичної точки зору, якщо мотивація недостатня для членів даного трудового колективу, підприємство не отримає необхідних результатів їх праці, а надмірна мотивація, що потребує надмірних витрат, економічно не виправдана і також не принесе бажаного результату.

Із нашої точки зору, ефективність мотивації у класичному розумінні категорії "ефективність" як співвідношення результату та витрат можна розділити на економічну, соціальну та особистісну ефективність, причому пріоритетність розподілу даних видів ефективності потребує подальшого дослідження та обговорення. На наш погляд, самореалізація та самоствердження у процесі трудової діяльності людини як особистості має важливе значення не тільки для неї, але і для підприємства, тому що працівник, що почуває причетність, необхідність та важливість для загальної справи (так званий "корпоративний дух") апріорі працюватиме з більш повною віддачею, відповідно з кращим результатом.

Досліджуючи проблеми мотивації праці необхідно поділяти її на мотивацію залучення, мотивацію утримання та мотивацію ефективної праці. На визначеному етапі стану розвитку підприємства до працівників (потенційних працівників) потрібно застосовувати певний набір стимулів, що дозволять знайти оптимальне сполучення мотивів до праці працівника з економічними та іншими інтересами самого підприємства.

Необхідно згадати, що методи вивчення, оцінки та аналізу мотивації праці персоналу (у загальному розумінні) різноманітні, різні за складністю, об'єктивністю,

витратністю тощо. Серед найпростіших та найрозповсюдженіших у практиці застосування є описовий метод оцінювання; рейтинг або метод порівняння; метод анкет і порівняльних анкет; інтерв'ю; тестування; метод центрів оцінювання; метод оцінювання на основі моделей компетентності тощо [3].

За формами та умовами анкетування спілкування соціолога з респондентами відрізняють письмові (анкетування) та усні (інтерв'ю) опитування, групові та індивідуальні [1, с. 98]. На нашу думку, саме ці прості у використанні та обробці форми збору інформації про працівників дають найбільш реальну картину предмета дослідження, тому що тільки сама людина найкраще обізнана у своїх інтересах, цілях, цінностях, перевагах у стимулах до праці. У нашому дослідженні матеріальної та нематеріальної складових комплексу мотиваційних переваг працівників роздрібної торгівлі були використані розроблені нами анкети; кількість респондентів склала близько 300 осіб. Результати обробки анкет дозволити нам зробити нижченаведені висновки. Серед респондентів 50% мають вік до 29 років, 69,53% – стаж, визначений анкетою як трудовий стаж на даному підприємстві до 3 років, 60,16% мають середню спеціальну освіту. Загальний висновок, що персонал підприємств, досліджувалися, досить молодий, закріплюваність кадрів має низький показник (тільки 3,9% працюють більше 10 років, 14,06% – від 5 до 10 років), переважна кількість працівників мають рівень середньої спеціальної освіти, що достатньо для виконання їх професійних обов'язків, разом із тим середню освіту мають 28,1% працівників, що є резервом підвищення рівня кваліфікації, і як наслідок поліпшення результатів трудової діяльності. Згідно з опитуванням 67,19% респондентів відчувають інтерес до своєї роботи, і тільки один відповів, що ні. Більшість працівників оцінили прикладання своїх зусиль до виконання професійних обов'язків як максимальні (50,78%), 41,41% визначили свої трудові зусилля як значні.

Стосовно питання адекватності матеріальної компенсації за витрачені трудові зусилля 59,38% працівників визначили, розмір їх заробітної плати повністю залежить від трудових зусиль, повністю залежить від рівня кваліфікації (36,72%), частково залежить від стажу роботи на підприємстві – 44,53% (відповідь "повністю залежить" – 21,9%). Повну залежність заробітку від трудової активності визначили 38,28% респондентів (часткову залежність – 35,94%); 52,34% опитуваних працівників пов'язали розмір свого заробітку з фінансовим станом підприємства (необізнаність цим питанням виказали 21,09% респондентів).

Досліджуючи питання мотивації утримання на підприємстві проведене опитування показало наступне (можливість відповідей допускалася більше однієї): 30,47% респондентів вказали, що 30,47% із них утримують на даній роботі інтерес до даної роботи; невисоку, але гарантовану заробітну плату назвали утримуючим на даній роботі чинником 40,63% опитаних працівників; найбільшій відсоток зайняла позиція "хороший колектив, добрі стосунки у колективі". Серед причин, які викликають неповне задоволення від праці респонденти називають такі (можливі декілька відповідей): 53,91% незадоволені низькою оплатою праці; 43,75% незадоволені умовами праці; матеріальна винагорода не відповідає складності роботи – 19,53%.

На питання "Яким вимогам повинна відповідати Ваша робота" респонденти відповіли таким чином: 79,69% визначають отримання високого заробітку, 32,03% – забезпечення можливостей для успішного кар'єрного росту; 27,34% визнали таким чинником престижність роботи; 22,66% – можливість підвищення рівня кваліфікації (тобто підвищення свого професійного рейтингу).

Стосовно питання застосування грошового та негрошового мотивування працівників результати опитування показали таке (припускалися не більше трьох відповідей): 82,81% опитаних працівників назвали важливою для себе формою заохочення премію; додаткову відпустку – 33,59%; подяку – 28,91%; просування по

службі – 27,34%; часткове відшкодування вартості житла, проїзду, навчання, оздоровлення – 14,84%; подарунок – 12,5%.

За критерієм "освіта" перевага тих чи інших форм заохочення розподілилася таким чином:

(%)

Питання	Критерій "освіта": середня	середня спеціальна	вища
Які форми матеріального та нематеріального заохочення на роботі для Вас є важливими (дайте, будь ласка, не більше трьох відповідей)?			
подяка	29,41	32,05	37,5
ремія	88,24	84,62	93,75
просування по службі	14,71	29,49	43,75
подарунок	23,53	10,26	6,25
додаткова відпустка	26,47	35,89	37,5
часткове відшкодування вартості житла, проїзду, навчання, оздоровлення	8,82	17,95	18,75

За критерієм "вік" переваги працівників у формах заохочень виглядають так:

(%)

Питання	Критерій "вік": до 29	30-39	40-49	50 і більше
Які форми матеріального та нематеріального заохочення на роботі для Вас є важливими (дайте, будь ласка, не більше трьох відповідей)?				
подяка	26,56	24,32	50	33,33
премія	82,81	70,27	95,8	100
просування по службі	34,38	16,22	25	-
подарунок	14,06	13,51	8,33	33,33
додаткова відпустка	34,38	32,43	25	66,66
часткове відшкодування вартості житла, проїзду, навчання, оздоровлення	12,50	18,92	20,83	-

Таким чином, більшість працівників незалежно від віку та рівня освіти назвали найбільш привабливими для себе заохочення у вигляді грошової премії та додаткової відпустки, яку ми відносимо також до матеріальної форми заохочення. Нематеріальна форма у вигляді подяки стає більш привабливою з підвищенням рівня освіти (від 29,41 до 37,5%), за критерієм віку – для працівників старшого (40-49 років) віку.

Використовуючи анкетування, опитування, тестування та інші нескладні форми збору інформації, підприємство без великих матеріальних витрат у змозі отримати необхідну інформацію "з перших рук" про кращі засоби посилення та спрямування у необхідному напрямку трудових зусиль працівників, що дозволяє керівництву управляти вектором мотиваційної направленості трудового колективу. Ураховуючи складність кількісної оцінки мотивації праці та динамічність мотиваційної направленості, вважаємо за необхідну практику періодичної оцінки та аналізу змін цих категорій на підприємстві.

Висновки. Таким чином, дослідивши переваги у формах, які працівники вважають для себе найвагомішими у формуванні мотиваційної направленості, яка є для

підприємства бажаною та достатньою, можна зробити висновок, що такими перевагами залишаються в основному грошові та інші матеріальні стимули. Однак достатньо широке коло працівників назвали важливими для себе й нематеріальні форми спонукання до результативної праці. Враховуючи складність сучасного періоду розвитку економіки в цілому та фінансового стану більшості українських підприємств вважаємо за доцільне використання нематеріальних чинників підвищення ефективності мотивації праці в регулюванні процесів управління людськими ресурсами.

РЕЗЮМЕ

Представлены результаты исследования мотивационных преимуществ работников на основе проведенного социологического опроса, дана оценка адекватности системы существующей системы мотивации ожиданий работников, определены направления повышения эффективности мотивации труда.

SUMMARY

The results of investigation of employees' motivational advantages that was done on the basis of interview are presented. It was estimated whether the present motivation system is adequate to employees' expectations, the ways are defined to enhance the efficiency of labor motivation.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Доронина М.С. Управление мотивацией / М.С. Доронина, Е.Г. Наумик, О.В. Соловьев. – Харьков: Изд. ХНЭУ, 2006. - 240 с.
2. Яхонтова Е.С. Эффективность управленческого лидерства. – М.: ТЕИС, 2002. – 216 с.
3. Менеджмент персоналу: Навч. посібник. – Вид 2-ге, без змін / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк та ін. – К.: КНЕУ, 2006. – 398 с.

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ МАРКЕТИНГУ

Шпандарук В.О., Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського

Зміна економічної та політичної ситуації України надала великих можливостей, але і внесла значний рівень невизначеності в майбутнє підприємств. Великі зрушення у кадровій роботі викликало впровадження нових технологій у менеджменті на основі системного, ситуаційного та комплексного підходів до вирішення управлінських завдань. Управління персоналом у такій ситуації набуває особливого значення, оскільки дозволяє реалізувати, узагальнити широке коло питань адаптації індивіда до зовнішніх умов, врахувати особистісний фактор при побудові системи управління персоналом. У зв'язку з цим особливої актуальності набувають питання управління персоналом на основі маркетингу.

Питання методології управління персоналом в умовах маркетингової орієнтації розглядалися у працях А.С. Афоніна, А.Н. Аванесова, Т.Г. Авдєєва, Л.В. Балабанової, А.І. Бланка, О.С. Виховського, О.К. Воробйової, В.В. Гончарова, А.П. Градова, В.І. Ковальова, Р.Л. Кричевського, А.І. Кочеткової, О.В. Сардак, В.В. Травініна, Е.А. Уткіна, Г.В. Щокіна. Проте існують різні підходи до тлумачення понять «персонал-маркетинг», «маркетинг персоналу», розуміння специфіки й особливостей процесу управління персоналом підприємств на основі маркетингу.

© Шпандарук В.О.

Метою статті є вивчення особливостей управління персоналом на основі маркетингу та можливостей поступового впровадження маркетингу в практику управління персоналом торговельних підприємств, визначення основних напрямів удосконалення управління персоналом на основі маркетингу.

Сьогодні всі розуміють, що для того, щоб розвиватись, одержувати прибуток і зберегти конкурентоспроможність, керівництво підприємств повинно оптимізувати віддачу від усіх ресурсів: матеріальних, фінансових, інформаційних і, безперечно, – людських. Тому у центрі сучасної концепції управління має знаходитись людина, яка розглядається як найвища цінність для підприємства.

Управління персоналом визнається однією з найбільш важливих сфер управління підприємством, здатною значно підвищити його ефективність. До визначення поняття „управління персоналом" в умовах маркетингової орієнтації не існує єдиної точки зору. І.М. Бойчик додержується думки, що управління персоналом – це частина кадрової політики підприємства, основними функціями якої є планування потреби в певних категоріях персоналу, його набір та відбір, забезпечення процесу навчання персоналу, визначення розмірів заробітної плати, пільг тощо. І.Н. Герчикова розглядає управління персоналом як самостійний вид діяльності спеціалістів-менеджерів, головною метою якого є збільшення виробничої, творчої віддачі й активності персоналу; розробка та реалізація політики підбору і розстановки; вироблення правил прийому та звільнення; вирішення питань, пов'язаних із навчанням і підвищенням кваліфікації персоналу [1, с. 502]. Н.І. Кабушкін дає таке визначення: управління персоналом – це комплексний цілеспрямований вплив на колективи та окремих працівників у напрямі забезпечення оптимальних умов для творчої, ініціативної праці для досягнення цілей підприємства [2, с. 12]. П.В. Журавльов та А.Я. Кібанов дають схожі визначення. Є.В. Маслов визначає управління персоналом як комплекс взаємопов'язаних економічних, організаційних і соціально-психологічних методів, які забезпечують ефективність трудової діяльності та конкурентоспроможність підприємства. А.Г. Поршнєв та З.П. Румянцева під управлінням персоналом розуміють цілеспрямовану діяльність керівного складу організації, а також керівників і спеціалістів підрозділів системи управління персоналом, яка включає розробку концепції і стратегії кадрової політики та методів управління персоналом. Ю.А. Ципкін дає таке визначення: управління персоналом – це функціональна сфера діяльності, завдання якої – забезпечення підприємства в необхідний час кадрами потрібної кількості та якості, їх правильна розстановка та стимулювання [3, с. 440].

Але, розглядаючи процес управління персоналом в умовах маркетингової орієнтації, підхід до розуміння цього поняття трансформується. Тому доцільно вважати найбільш вдалим і сучасним таке визначення: управління персоналом являє собою процес планування, підбору, підготовки, оцінки та безперервної освіти кадрів, спрямований на їх раціональне використання і підвищення ефективності діяльності підприємства [4, с. 17].

Тобто, маркетинг персоналу – вид управлінської діяльності, спрямований на визначення та покриття потреби в персоналі. У широкому розумінні персонал-маркетинг – це певна філософія і стратегія управління людськими ресурсами, при якій персонал (що працює на підприємстві та потенційний) розглядається як зовнішні та внутрішні клієнти. Метою такого управління є оптимальне використання кадрових ресурсів шляхом створення максимально сприятливих умов праці для збільшення її ефективності [5, с. 295]. Завдяки цьому з'являються нові уявлення про працю та систему мотивації, про зміст і характер роботи, про вільний час тощо. Персонал-маркетинг у вузькому розумінні тлумачиться лише як особлива функція служби управління персоналом.

Система управління персоналом на основі маркетингу не тільки сприяє формуванню ринкового мислення та вносить корективи до усталених у нашій країні уявлень про становище працівників, але й розробляє принципи управління персоналом, які враховують специфіку конкретних умов кожного підприємства.

Блок-схему основних етапів персонал-маркетингу можна представити таким чином (див. рисунок).

Вихідною інформацією для визначення напрямів персонал-маркетингу підприємства, формування плану та заходів щодо його виконання є аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів. Урахування цих чинників дає змогу розробити комплекс заходів із відбору та розвитку персоналу, визначити необхідний обсяг фінансових ресурсів, необхідних для досягнення зазначених цілей підприємства.

Рисунок. Блок-схема етапів персонал-маркетингу підприємства

До головних завдань системи управління персоналом на основі маркетингу належать:

забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами;

створення необхідних умов для ефективного використання знань, умінь, навичок і досвіду працівників;

удосконалення системи оплати праці та мотивації;

підвищення задоволеності працею всіх категорій персоналу;

надання працівникам можливостей для розвитку, підвищення кваліфікації та професійного зростання;

стимулювання творчої активності;

формування та збереження сприятливого морально-психологічного клімату;

удосконалення методів оцінки персоналу;

управління розвитком і кар'єрою працівників.

Ефективна система управління персоналом на основі маркетингу – не тільки найважливіший чинник економічного успіху сучасного підприємства, не тільки інструмент підвищення ефективності та продуктивності праці персоналу, але й соціально орієнтоване управління, спрямоване на кожного конкретного працівника з метою підвищення його трудової мотивації та задоволення потреб через систему стимулів [6, с.10]. *Економічна ефективність* у сфері управління персоналом передбачає досягнення цілей підприємства шляхом використання персоналу за принципом економічного використання обмежених ресурсів. Цей принцип реалізується при найбільш сприятливому співвідношенні результату використання праці до масштабів її використання (продуктивність праці) і співвідношенні результатів праці персоналу та витрат на персонал (економічність праці). *Соціальна ефективність* реалізується у вигляді здійснення очікувань, потреб і інтересів персоналу.

Принципова взаємодія економічної та соціальної ефективності пояснюється двома причинами:

соціальну ефективність у вигляді стимулів для персоналу можливо забезпечити тільки тоді, коли підприємство стабільно функціонує й отримує прибуток, який дозволяє надавати ці стимули;

економічної ефективності можна досягти лише в тому випадку, якщо працівники надають у розпорядження підприємству свою робочу силу, знання, вміння, досвід, що можливе тільки починаючи з визначеного рівня соціальної ефективності.

Виходячи з цього, сучасним підприємствам доцільно визначити співвідношення між ступенем досягнення економічних і соціальних цілей, при якому в прийнятних розмірах можуть бути реалізовані обидва види ефективності.

Дослідження теоретичних і практичних аспектів процесу управління персоналом у сучасних умовах господарювання дозволило виявити не дуже високий рівень його результативності і зробити висновок, що в умовах розвитку ринкових відносин вже недостатньо вдосконалення окремих елементів системи управління персоналом, необхідний комплексний підхід до її здійснення, а це можливо тільки в умовах комплексної системи управління персоналом на основі маркетингу.

Комплексна система управління персоналом на основі маркетингу охоплює низку окремих систем, кожна з яких включає підсистеми, що поєднують певні елементи, а також мають самостійне значення.

Таким чином, комплексний підхід до управління персоналом передбачає ефективне використання таких систем:

організації управління персоналом;

планування і прогнозування управління персоналом;

соціального управління персоналом;

правового управління персоналом;

управління кар'єрою.

Проте в умовах ринкової економіки комплексна система управління персоналом не є сталою – вона повинна постійно розвиватись та вдосконалюватись.

Управління персоналом підприємств в умовах маркетингової орієнтації буде ефективним, якщо дотримуватись таких умов:

1. Здійснення індивідуального планування кар'єри, підготовки та перепідготовки персоналу, стимулювання професійного зростання та ротації кадрів.

2. Використання гнучких систем організації робіт, автономних робочих груп.

3. Побудова системи оплати праці на принципах урахування індивідуального внеску та рівня професійної компетенції працівників.

4. Використання високого рівня участі працівників і робочих груп у розробці та прийнятті управлінських рішень.

5. Здійснення практики демократизації управління і делегування повноважень.

Висновки. Отже, в умовах маркетингової орієнтації підприємств у центрі управління знаходиться людина, яка розглядається як найвища цінність. Тому пошук шляхів активізації людського фактора і врахування соціально-психологічних особливостей персоналу є вирішальними умовами підвищення ефективності діяльності будь-якого підприємства. За таких умов необхідно розглядати персонал як вирішальний чинник збереження конкурентоспроможності. Усе це обумовлює необхідність проведення подальших досліджень з даного напряму.

Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є розробка механізму мінімізації ризиків у системі управління персоналом та комплексу стратегій управління персоналом в умовах кризи.

РЕЗЮМЕ

Освещены вопросы относительно особенностей управления персоналом на основе маркетинга, даны рекомендации по управлению персоналом в современных условиях хозяйствования.

SUMMARY

The article focuses on the issues related to a specific character of personnel management on the basis of marketing. The recommendations are given how to manage personnel under present conditions of economic management.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник / И.Н. Герчикова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 505 с.

2. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента / Н.И. Кабушкин. – Минск.: Издательский центр «ЭКОНОМПРЕСС», «Финансы, учет, аудит», 1998. – 284 с.

3. Цыпкин, Ю.А. Управление персоналом: Учеб. пособие для вузов / Ю.А. Цыпкин. – М: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 446 с.

4. Балабанова, Л.В. Управління персоналом: Навч посібник / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2004. – 343 с.

5. Управление персоналом: Учеб.-практ. пособие для студентов экон. вузов и факультетов / Под ред. А.Я. Кибанова, Л.В. Ивановской. – М.: ПРИОР, 1999. – 352 с.

6. Балабанова Л.В. Управление персоналом на основе маркетинга: Моногр. / Л.В. Балабанова, Е.К. Воробьева.- Донецк: ДонГУЭТ, 2004. – 212 с.

СОВРЕМЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК МЕТОД ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ РАБОТНИКОВ

Ларичева А.В., Донецкий национальный университет

Повышение конкурентоспособности предприятий связано с внедрением современных технологий в систему управления знаниями. Рентабельность внедрения таких технологий характеризуется отношением получаемого эффекта к полной стоимости проекта, на которую существенно влияет доступность на рынке труда квалифицированных специалистов. Как следствие, знание и возможности быстрого изучения специалистами каждой новой технологии в известной мере определяют успешность ее использования.

Поэтому *целью* данного исследования является изучение возможностей использования современных технологий в процессах обучения и переобучения работников, в частности компьютерных, сетевых и мультимедиа программ.

Исследования показали, что компьютерное обучение позволяет обучающимся очень быстро усваивать предлагаемый учебный материал. Отдельные исследователи отмечают сокращение времени обучения на упрочение запоминания материала на 80% по сравнению с другими методами обучения. Время занятий при компьютерном обучении используется лучше, если обучающиеся объединяются в группы, когда на одном компьютере работает несколько человек.

Компьютерное обучение начинает использоваться все более широко. Например, British Airways использует его для обучения служащих оформлению заказов, IBM - для обучения технического персонала базовым принципам обработки информации; в Далласе его используют для того, чтобы помогать инвалидам осваивать компьютерное программирование [2, с. 97].

В комплексе процесс отображения информации для обучающегося при использовании компьютерных и информационных технологий можно представить в виде схемы (см. рисунок):

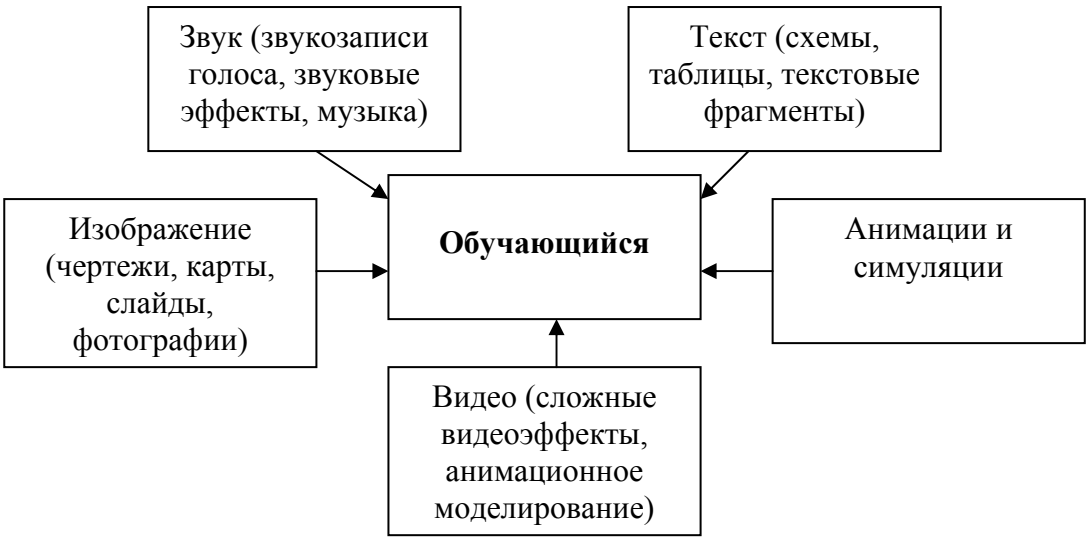


Рисунок. Комплексность отображения информации при обучении на ПК

Стоимость разработки компьютерных программ довольно высока, но их регулярное использование довольно быстро оправдывает эти затраты.

© Ларичева А.В.

Рассмотрим более подробно варианты применения возможностей компьютерной техники в обучении на предприятии.

Мультимедийные обучающие системы (компьютерные тренажеры) – компьютерные программы, компьютерные тренажёры, симуляторы, предназначенные для обучения и проверки знаний в диалоговом режиме, в которых широко применяются современные средства компьютерного дизайна и мультимедийные технологии. В такой системе материал для изучения представлен в виде разделов, снабженных рисунками, видеофрагментами, фотографиями, схемами, чертежами [1].

Компьютерные тренажёры позволяют оптимизировать деятельность промышленных предприятий за счет подготовки специалистов высокого уровня. Обучающимся могут предъявляться рабочие ситуации, которые должны быть отработаны в ходе занятий (например, неисправный мотор, требующий починки, или пожар на химическом складе). После выбора какого-либо ответа из имеющихся альтернатив на мониторе компьютера возникают последствия данного действия в форме визуальных и звуковых эффектов.

Компьютерные тренажеры незаменимы при внедрении новой техники и технологий, когда необходимо оперативно обучить или переобучить большое количество работников, при отработке практических навыков работы со сложной техникой и приборами, а также отработке действий в случае возникновения чрезвычайной ситуации. Даже достаточно простые, с программной точки зрения, тренажеры показывают высокую эффективность при организации учебного процесса.

Применение МОС в учебном процессе обусловлено тем, что они обеспечивают более глубокую индивидуализацию обучения, создают условия для самостоятельной проработки учебного материала и эффективной реализации современных методических и дидактических подходов.

Разновидностью МОС являются *автоматизированные обучающие системы* (АОС) – системы, также построенные на основе мультимедиа-технологий. Однако в них наиболее полно используется компьютерная графика, анимация, живое видеоизображение, звук, другие медийные компоненты. Это дает совершенно уникальную возможность сделать изучаемый материал максимально наглядным, а потому понятным и запоминаемым. В построении учебного материала создаются объемные модели реальных объектов, которые позволяют как бы проникнуть внутрь объекта, понять основу и суть происходящих процессов, вскрыть внутренние закономерности. Подобные системы применяются в тех случаях, когда обучаемый должен усвоить большое количество эмоционально-нейтральной информации, например производственных инструкций, технологических карт, нормативных документов [3].

Преимуществом МОС и АОС является интерактивность, которая обеспечивает диалоговый режим на протяжении всего процесса обучения. Благодаря этому обучающие системы оказывают значительную поддержку ученикам, облегчая процесс обучения и избавляя их от тех элементов занятий, которые не обеспечивают усвоения необходимого материала. Занимающийся может сам задавать себе скорость обучения и самостоятельно его контролировать.

Интерактивные технические руководства – это специальные обучающие программы, предназначенные для обучения персонала, выполняющего монтаж, наладку, ремонт и эксплуатацию поставляемого оборудования. Благодаря таким программам производители и поставщики технически сложных, наукоемких товаров получают возможность предоставлять своим покупателям прекрасный практический инструмент, способный резко сократить время и затраты на организацию обучения. Это современный аналог технической документации, поставляемой в комплекте с товаром.

В настоящее время широкое распространение получают различные формы *дистанционного обучения* – способа обучения на расстоянии, при котором преподаватель и обучаемые физически находятся в различных местах. Для этих целей используются возможности сети Интернет. Особого внимания среди множества форм ДО заслуживают E-learning – мультимедийные программы компьютерного обучения.

Современная форма системы дистанционного обучения (СДО) состоит из двух больших частей – «оболочка» и «контент». Оболочка – это специально разработанное программное обеспечение, позволяющее обеспечивать обучаемым доступ к учебным курсам («контенту») через Интернет или локальную сеть, отслеживать процесс и результаты обучения, создавать и редактировать учебные курсы и т. д. Эти программы называются Learning Management System (LMS) [4].

Контент-набор учебных курсов, содержащих в себе информацию, иллюстрации, упражнения и тесты. Фактически LMS можно сравнить со стеллажом, а контент – с книгами в библиотеке.

Важно отметить, что с развитием мультимедийных технологий учебные курсы становятся все более интересными. Сейчас это не просто текст на экране компьютера, так называемые электронные книги, а аналог CBT (Computer Based Training) – компьютерного тренинга, передающегося через Интернет.

Текст, часто дублируемый голосом диктора, сопровождается разнообразными иллюстрациями – видеофрагментами, анимацией, рисунками, слайдами, таблицами. Упражнения могут быть реализованы как в игровой форме, так и в виде симуляций, полностью имитирующих производственный процесс. Даже тесты не похожи на привычный всем выбор одного правильного ответа из четырех – в них используются кейсы, ролевые игры, симуляции и пр. [4].

Кроме этого непосредственно на предприятиях или на заказ у специальных фирм могут быть созданы *обучающие (учебные) фильмы* с осуществлением натурной, постановочной и специальной съемки, монтажа, озвучивания, DVD-мастеринга. При необходимости в фильмах могут использоваться сюжеты компьютерной анимации и 3D-графики.

Для объединения и сочетания всех возможностей информационных технологий могут также создаваться *корпоративные системы мультимедиа*, в состав которых входят: системы видеоконференцсвязи (ВКС), системы отображения информации (СОИ), вспомогательные системы.

Видеоконференцсвязь (мультимедиа-связь) – современная информационная технология, позволяющая производить обмен видеоизображением, звуком высокого качества и данными различных форматов. Современные системы видеоконференцсвязи способны работать в любых корпоративных и ведомственных сетях, а также в сети Интернет. Это делает сферу их применения практически ничем не ограниченной.

Система отображения информации (СОИ) представляет собой программно-аппаратный комплекс, состоящий из компьютерного и мультимедийного оборудования для визуализации различных видов информации [2].

Вспомогательные системы являются неотъемлемой частью систем ВКС и СОИ, основными из которых являются: система освещения; система озвучивания; система спецэффектов; мультисервисная сетевая инфраструктура на базе сетей TCP/IP.

Выводы. Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что в современных условиях существует множество вариантов эффективного применения компьютерных и сетевых технологий, а также возможностей электронной техники в процессе обучения. При этом увеличивается процесс восприятия информации и овладения новыми знаниями и навыками за счет одновременного использования аудио, видео, анимационных и других эффектов.

РЕЗЮМЕ

Розглянуто основні напрями використання сучасних інформаційних і комп'ютерних технологій у системі професійного навчання та перенавчання працівників.

SUMMARY

The article considers how present information and computer technologies are applied in the system of occupational training and re-training of personnel**.**

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Возможности применения информационных и комуникационных технологий в открытом образовании [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.ido.rudn.ru/Open/ikt/3.htm
2. Коджаспирова Г.М., Петров К.В. Технические средства обучения и методика их использования. – М.: Академия, 2001. – 256 с.
3. Корпоративные системы мультимедиа – разработка и создание компьютерных тренажеров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.sike.ru
4. Егерев В. Мультимедийные технологии в корпоративных системах обучения персонала. – www.intacadem.ru/content/view/435/261

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ВАЖІЛЬ ПОЛІПШЕННЯ УМОВ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Шаповалова Е.В., к.е.н., доц.,
Бібікова В., Донецький національний університет

Кожна людина майже четверту частину свого тижневого бюджету часу проводить на роботі. Щоб вона могла працювати не втомлюючись, зберігаючи своє здоров’я та працездатність, роботодавець зобов’язаний створювати на робочому місці умови, які б відповідали встановленим загальним нормам гігієни праці та виробничої санітарії. Проте більш конкурентним буде підприємство, де умови праці кращі за встановлені норми. А це є особливо актуальним в умовах світової фінансово-економічної кризи, коли спостерігається масовий занепад підприємств. Одним із найперспективніших і найефективніших шляхів створення сприятливих умов праці та постійного їх удосконалення є здійснення соціально відповідального бізнесу, тобто політики невідлучного піклування про своїх працівників. Проте незважаючи на поширення та популярність явища корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у створенні найсприятливіших умов праці, в Україні воно досі є новим, не до кінця усвідомленим і потребує подальшого дослідження.

Проблемами поліпшення умов праці в Україні присвячено багато праць видатних українських науковців: Я.І. Бердія, Ю.Л. Дещинського, О.С. Муріна, В.М. Москальової, Є.К. Вільковського. Щодо сфери КСВ, на сучасному етапі ці питання також досліджуються багатьма вітчизняними вченими переважно у періодичних виданнях та на самих підприємствах. Разом з тим унаслідок практично повної відсутності наукової та методичної літератури в Україні, відсутності тривалої практики використання КСВ досі не існує єдиного комплексного підходу до цього поняття взагалі. Проте ще більш незрозумілим і невисвітленим є зв'язок між умовами праці та КСВ. Тож виникає необхідність в узагальненні зарубіжного досвіду, визначенні шляхів поліпшення взаємодії між КСВ та умовами праці в Україні.

© Шаповалова Е.В., Бібікова В.

Метою статті є дослідження щодо виявлення основних проблем взаємодії КСВ та умов праці на підприємствах України з урахуванням досвіду ФПГ «Систем Кепітал Менеджмент» та ефективних шляхів подолання недоліків для поліпшення взаємодії між КСВ та охороною праці через умови праці.

В Україні досі не існує жодного нормативно-правового акта, який би регламентував соціальну відповідальність компаній. Виключення складають лише постанови самих підприємств і міжнародні конвенції, наприклад Міжнародний стандарт соціальної відповідальності, Конвенції Міжнародної організації праці, Всесвітня декларація з прав людини. У зв'язку з відсутністю власної законодавчої бази існують різні визначення КСВ (табл. 1).

Таблиця 1

Визначення КСВ деякими підприємствами й організаціями, документами

Підприємства	Визначення поняття «КСВ»
Донбаська паливно-енергетична компанія (ДПЕК)	Філософія довгострокового та сталого розвитку компанії, яка дозволяє гармонійно інтегрувати успішний бізнес із базовими загальнолюдськими цінностями й пріоритетами національного розвитку
Київстар	Спосіб активної участі у розвитку українського суспільства; форма, спосіб і філософія ведення нашого бізнесу, що впливає на зміцнення репутації та капіталізацію бізнесу
DHL	Внесок компанії в життя суспільства завдяки своїй діяльності, а також благодійні програми, які вона здійснює, зобов'язання, які вона бере на себе перед суспільством
Зелена книга ЄС	Інтеграція соціальних та екологічних аспектів у щоденну комерційну діяльність підприємств та в їх взаємодію із зацікавленими сторонами на добровільній основі
Всесвітня ділова рада за сталий розвиток (WBCSD)	Зобов'язання бізнесу сприяти сталому економічному розвитку, працюючи з робітниками, їх сім'ями, місцевою громадою та суспільством у цілому для поліпшення якості їх життя

Усі наведені визначення КСВ представляють масу поглядів на це явище та відрізняються одне від одного ступенем, у якому компанії інтегрують КСВ у свою практику, – від дотримання і поважання до сприяння та відданості та, нарешті, до інтеграції КСВ у щоденну роботу. Та в жодному визначенні немає згадки про поліпшення умов праці, що є найголовнішим напрямом при впровадженні КСВ.

Важливість напряму умов праці в корпоративній соціальній відповідальності пояснюється таким: основними напрямами соціальної відповідальності підприємства можуть бути заходи стосовно зовнішнього середовища, до якого належать споживачі, постачальники, інше населення країни, або на внутрішнє середовище фірми, до якого умовно можна віднести тільки працівників. Оскільки загальновідомою тезою макроекономіки є те, що діяльність будь-якого підприємства спрямована, перш за все, на максимізацію прибутку, можна стверджувати, що передусім воно реалізовуватиме корпоративну соціальну відповідальність перед внутрішнім середовищем, тобто персоналом. Бо таким чином компанія не тільки веде доволі модний зараз соціально орієнтований бізнес, але і максимізує прибуток.

Найефективнішою сферою прикладання зусиль з боку підприємства, спрямованих на відповідальність перед працівниками, враховуючи, перш за все, підтримання власної конкурентоспроможності, є поліпшення умов праці.

Сприятливі умови праці разом з іншим забезпечують не тільки соціальну гармонію особи людини, але і відповідне ставлення до праці, що в свою чергу приведе до збільшення продуктивності праці, прибутку, рівня задоволеності роботою, як результат – фірма отримує додаткові конкурентні переваги [2].

В умовах кризи в Україні поліпшення умов праці є особливо актуальним, бо в разі ведення соціально відповідального бізнесу витрати компанії можуть бути більш продуктивними і не такими великими, як при стимулюванні або заохоченні працівників (хоча для персоналу останнє є більш прийнятним). Додатковою перевагою поліпшення умов праці як основного напряму ведення соціально відповідального бізнесу є те, що за умов звільнення робітника або занепаду виробництва конкурентні переваги, одержані від поліпшення умов праці, залишаться такими, їх завжди можна використати при продажі підприємства.

Виходячи з вищезазначеного, на нашу думку, найбільш повним та правильним буде визначення *КСВ як добровільного зобов'язання підприємства, організації, закладу, спрямованого, перш за все, на поліпшення умов праці для підняття іміджу компанії, що не шкодить її прибутковості*.

Між КСВ та умовами праці спостерігається взаємозалежність. З одного боку, умови праці безпосередньо впливають на можливість компанії впроваджувати соціально відповідальний бізнес. з іншого – соціальна відповідальність є найважливішою передумовою створення гідних умов праці. Якщо підприємство не намагається впровадити КСВ, воно, зазвичай, вважає достатнім створення таких умов праці, які чітко регламентуються чинним законодавством (державними стандартами, законами, колективними угодами тощо).

У взаємодії КСВ й охорони праці взагалі та умовами праці зокрема спостерігається ряд проблем, до яких можна віднести:

1) невідповідність існуючих державних стандартів у сфері охорони праці сучасному розвитку економіки, науки й техніки – деякі норми є застарілими, вони не переглядалися вже декілька років. Так, наприклад, більше 30 років не переглядалися інструкції з санітарного утримання приміщень та обладнання виробничих підприємств № 658-66, СП № 1042-73, СП № 991-72, СП № 1009-73, СП №981-72 та інші [1, с. 40]. А в умовах інформаційного суспільства, коли технології змінюються з неймовірною швидкістю, це є неприпустимим;

2) відсутність необхідного взаємозв'язку між окремими законодавчими й нормативними актами;

4) відсутність законодавства у сфері КСВ;

3) деякі положення законодавчих і нормативних актів не виконуються (ст. 38 Закону України «Про забезпечення санітарного й епідеміологічного благополуччя населення» з забезпечення посадових осіб проїзними документами на проїзд у місцевому транспорті), інші потребують змін і доповнень [1, с. 39-40].

Деякі українські підприємства (Avon, СКМ, Філіп Моріс, Інтерпайп тощо) вже використовують взаємодію умов праці та корпоративної соціальної відповідальності. Так, керівництво СКМ зазначає, що їх основними напрямами соціально відповідального бізнесу у сфері умов праці є:

створення співробітникам гідних умов праці, включаючи рівень зарплати. СКМ виплачує зарплату всім своїм співробітникам у повній відповідності до законів України;

упровадження сучасних методів організації праці та розвиток корпоративної культури;

дотримання високих стандартів безпеки праці;

забезпечення співробітникам рівних можливостей, включаючи оцінку їх внеску в успішність бізнесу;

інвестування в людські ресурси, навчання співробітників і можливість розвитку;

створення умов для того, щоб кожен співробітник міг повною мірою реалізувати свій потенціал.

Ефективність КСВ підтверджується відповідними фінансовими показниками підприємства, інвестиціями в економіку України (відповідно до затвердженої стратегії розвитку групи СКМ обсяг інвестицій у 2008-2012 рр. складе не менше 10 млрд. дол. [3].

Щодо розміру фінансування КСВ, то пропонується збільшувати або зменшувати його пропорційно до зміни прибутку. Для цього можна використовувати середній темп приросту. Розглянемо це на прикладі СКМ (табл. 2).

Таблиця 2

Основні консолідовані фінансові показники СКМ, млрд. дол. [3]

Показники	2004	2005	2006	2007
Активи	5,214	7,235	11,372	19,903
Валова виручка	4,191	5,658	6,719	9,563
Прибуток за рік до оподаткування	1,213	0,671*	1,053	1,745
Видатки з податку на прибуток	0,225	0,296	0,349	0,379

Із даних табл. 2 візьмемо показник «прибуток до оподаткування», розрахуємо темпи його зростання:

$$T_{2005/2004} = \frac{0,671}{1,213} = 0,553\,,\ T_{2006/2005} = \frac{1,053}{0,671} = 1,569\,,\ T_{2007/2006} = \frac{1,745}{1,053} = 1,657\,.$$

На основі одержаних показників розрахуємо середній темп зростання прибутку Групи СКМ:

$$\overline{T}_{пр} = \sqrt[3-1]{T_{2005/2004} \times T_{2006/2005} \times T_{2007/2006}} = \sqrt[2]{0,553 \times 1,569 \times 1,657} = 1,199\,.$$

Такими ж темпами бажано збільшувати фінансування КСВ.

Незважаючи на те що СКМ та інші українські компанії-лідери у сфері КСВ мають доволі розвинену систему соціальної відповідальності, все ж таки існують напрями для поліпшення її стану. Так, кожне підприємство повинно мати свою стратегію КСВ, яка була б підпорядкована загальній політиці держави в даній області.

До основних принципів такої стратегії можна віднести:

1) доступність. Кожен працівник підприємства або навіть стороння людина, не знайома з діяльністю компанії, прочитавши основні положення стратегії, повинна мати уявлення про місію, мету, принципи діяльності, пріоритетні напрями, цінності. Крім того, політика має характеризуватися чіткістю викладу і формулювань;

2) відповідність положень концепції основній діяльності підприємства і реальну можливість їх реалізації;

3) головним критерієм включення визначених положень до концепції має виступати економічний і соціальний ефект від їх реалізації.

У сфері поліпшення умов праці необхідно: налагодити безперервну, висококваліфіковану професійну освіту працівників, надати можливість молодим фахівцям одержати необхідні практичні навички для подальшої їх реалізації на конкурентному ринку. З метою подальшого розвитку висококваліфікованих кадрів можливим є розробка типових форм для обслуговування управлінського процесу, положень для організації діяльності. Наприклад, «Про організацію конкурсу серед

працівників на краще управлінське рішення», «Про стимулювання виробничої діяльності».

Дослідження дозволило виявити, що переважно тільки великі підприємства або транснаціональні корпорації розуміють важливість КСВ. Малий і середній бізнес ще не втілює практику поліпшення умов праці через ведення соціально відповідальної діяльності. Основними чинниками, які гальмують процес взаємодії КСВ та умов праці на українських підприємствах, є:

1) недостатня обізнаність українських підприємств відносно переваг КСВ;

2) бажання багатьох власників приватних підприємств максимізувати прибутки у короткостроковому періоді та небажання втрачати кошти на піклування про оточуючих, проведення відповідних заходів, упровадження інноваційної техніки, автоматизацію та механізацію виробництва;

3) існуюча фінансово-економічна криза, через що підприємства України зазнають колосальних втрат та не мають зайвих коштів;

4) відсутність комплексного підходу. Частина підприємств вважає доцільним проведення одноразових акцій зі збільшення КСВ з метою поліпшення умов праці (наприклад, двотижневі курси з підвищення кваліфікації тощо);

5) використання застарілих посадових інструкцій, санітарних норм, інструкцій з санітарного утримання приміщень й обладнання (посадова інструкція лікаря з гігієни праці, затверджена заступником Головного державного санітарного лікаря Української РСР у 1978 р.) [5, с. 5];

6) велике навантаження на одного лікаря тощо.

З кожним роком збільшується кількість підприємств України, які змінили форму власності на приватну. Нові власники, зазвичай, недостатню увагу приділяють проблемам охорони праці. Самі ж працівники теж не завжди замислюються над тим, наскільки умови праці гарантують їх безпечність. Тож першочерговим для більшості наших підприємств є переорієнтація свідомості на ведення соціально відповідального бізнесу, розуміння того, що будь-яка соціальна відповідальність спрямована насамперед на поліпшення власного життя, іміджу компанії, збільшення прибутку, захист навколишнього середовища.

Для стимулювання поліпшення умов праці через КСВ необхідно здійснити ряд кроків з боку держави. Це насамперед нормативне забезпечення КСВ через видавництво законопроектів, наприклад Закону України «Про соціальну відповідальність», який би регламентував права та обов’язки підприємств, що взяли на себе КСВ та передбачав різні пільги (в оподаткуванні, пріоритетному праві на участь у державних проектах тощо).

Необхідних результатів підприємство спроможне досягти, коли існує політика у сфері КСВ, яка відповідає стратегії та корпоративній культурі підприємства, оскільки тісний зв'язок між КСВ і стратегією є дієвим засобом управління персоналом, дозволяє підвищити ефективність роботи персоналу.

У цілому КСВ має значні перспективи розвитку в Україні, існує значний резерв поліпшення умов праці, але в країні не створено належної атмосфери для здійснення цих змін. Для успішного та більш швидкого запровадження нововведень у сфері, що розглядається, необхідно об’єднати зусилля підприємства, держави, третіх осіб та спрямувати все на розвиток КСВ, а як результат – підприємства одержують додаткову перевагу у вигляді поліпшення умов праці.

РЕЗЮМЕ

Проведено исследование относительно выявления основных проблем взаимодействия КСВ и условий работы на предприятиях Украины с учетом

зарубежного опыта и эффективных путей преодоления недостатков для улучшения взаимодействия между КСВ и охраной работы через условия работы.

SUMMARY

To define the problems of interconnection between corporate social responsibility (CSR) and labor conditions at Ukrainian enterprises, to find effective ways of overcoming drawbacks, to improve interaction between CSR and labor protection through labor conditions, the investigation was conducted taking into account foreign experience.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Климентьев И., Гавриленко М. Актуальные вопросы санэпиднадзора по гигиене труда // Охрана труда. – 2007. – №1. – С. 39-40.
2. Пістун І.П., Кельман І.І., Вільковський Є.К. Охорона праці (людський чинник): Навч. посіб. – Львів: Афіша, 2008. – 304 с.
3. Політика, дії СКМ у сфері КСВ (умови праці). – http://www.scm.com.ua/uk/publish/category/30964
4. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні / Відп. ред.: Ю. Саєнко. – К.: Батискаф, 2002. – 72 с.
5. Суслов Г. Обеспечение безопасных условий труда – основная цель государственного надзора // Охрана труда. – 2007. – №10. – С. 5-6.

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ КОМПЛЕКСНОГО ПІДХОДУ В МЕНЕДЖМЕНТІ ПЕРСОНАЛУ

Стежко Н.В., к.е.н., Кіровоградський національний технічний університет

XXI століття – символ глибоких змін, пов’язаних із формуванням нового типу соціально-економічного розвитку постіндустріального суспільства. Його остаточні риси ще не сформувалися і потребують серйозного осмислення, у тому числі у сфері управління персоналом. Але вже сьогодні можна констатувати, що йдеться про радикальні зміни самого характеру суспільного прогресу і його цільових орієнтирів, системи цінностей і критеріїв економічного зростання. Узяті самі по собі науково-технічні та суто економічні критерії втрачають своє домінуюче значення. На їх місце приходить оцінка якості життя у всьому багатстві його прояву – стан природного і соціально-економічного середовища, здоров'я населення і тривалість життя, рівень культури і можливість залучення до її досягнень, рівний доступ до якісної освіти. Особливості економіки постіндустріального суспільства зумовили формування нової парадигми менеджменту, яка остаточно сформувалися на початку XXI ст.

Основні положення нової парадигми управління зводяться до такого: підприємства (організації) слід розглядати як відкриті системи управління; орієнтація виробництва не на нарощування обсягів виробництва, а на підвищення якості продукції і послуг та більш повне задоволення потреб споживачів; забезпечення швидкої та адекватної реакції підприємства (організації) на зміни кон'юнктури ринку; зростання ролі організаційної культури й інновацій, мотивації і стилю управління в менеджменті на рівні підприємства.

Разом з тим зростання ролі людського чинника в управлінні потребують комплексного методологічного підходу в управлінні людськими ресурсами підприємства.

Щодо визначення змісту самого комплексного підходу, то його найпоширеніша характеристика зводиться до такого: «При комплексному підході враховуються

© Стежко Н.В.

технічні, економічні, соціальні та інші аспекти менеджменту» [1]. Комплексний підхід вимагає враховувати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище підприємства. Це означає, що необхідно брати до уваги не тільки внутрішні, але і зовнішні чинники – ринкові, економічні, політичні, соціальні, демографічні, екологічні та інші.

Ці визначення, безумовно, мають свою сутність, але не розкривають повністю змісту комплексного підходу. У них відсутнє діалектичне розуміння розвитку і поєднання різних елементів системи і чинників внутрішнього та зовнішнього середовища.

На думку Н. Лук'янченко, «Істотним недоліком багатьох досліджень є відсутність системності. Учені-економісти ізольовано один від одного досліджують організаційні, управлінські, технологічні, інформаційні та міжособистісні відносини. Окремі локальні моделі, одержані в цих дослідженнях, не можна об’єднати в цілісну систему управління трудовими колективами» [2].

Усе це означає, що комплексний підхід має базуватися, перш за все, на системності, яка в даному випадку припускає дії різних процесів і явищ у системі управління.

Принцип системності при різних дослідженнях обумовлює застосування системного аналізу, що здійснюється за таким алгоритмом: декомпозиція системи, тобто її розчленування на утворюючі елементи; аналіз елементів; виявлення найістотніших елементів, що визначають поводження системи в цілому; розробка рекомендацій щодо поліпшення функціонування системи.

Так, застосовуючи принцип системності в комплексному підході, складний об'єкт дослідження можна представити як сукупність простих, доступних для вивчення елементів. Процедури системного аналізу спрямовані на появу альтернативних варіантів управлінських рішень, виявлення масштабів невизначеності за кожним варіантом і на зіставленні варіантів за заданим критерієм ефективності.

Таким чином, сам принцип системності враховує елементи комплексного підходу і передбачає в ряді випадків розглядати в поєднанні підприємство і середовище, в якому воно існує.

Нині за допомогою математичного моделювання, кібернетики і теорії інформації здійснюються спроби створити комплексну теорію управлінських систем, яка б стала базою для проектування організацій. Успіхи на цьому шляху поки досить незначні, проте не можна заперечувати фундаментальної значущості рішень, інформації і комунікаційних мереж для комплексного розвитку підприємства. На жаль, у ряді випадків розуміння комплексного підходу зводиться тільки до інформаційного забезпечення управління.

Н. Кохова у відповідь на питання про специфіку діяльності своєї фірми відзначила: «Найголовніше – це комплексний підхід до вирішення проблем клієнта у сфері управління персоналом. Ми прагнемо надати клієнту весь спектр послуг, а саме: пропонуємо програми з проведення атестаційних перевірок, навчання і розвитку персоналу; психологічні програми з формування єдиної команди з використанням західних методик, проводимо консультації з керівниками компаній з будь-яких питань управління та розвитку персоналу» [3].

Таким чином, комплексний підхід має базуватися на принципі цілеспрямованості, який припускає формулювання і ранжування мети і розробку програми дій, спрямованих на їх досягнення.

Мета управління при цьому має відповідати ряду вимог: бути реально досяжною; чітко визначеною в часі та забезпеченою необхідними ресурсами для її досягнення; визначатися однозначно і конкретно, що дає можливість контролювати її досягнення; бути зрозумілою виконавцям; несуперечливою і злагодженою.

Усі ці вимоги необхідно повною мірою враховувати при реалізації принципу цілеспрямованості у здійсненні комплексного підходу. Вже на стадії постановки мети створюється комплексна узагальнена модель майбутнього. Завершується цей етап розглядом альтернативних варіантів рішення і вибором остаточного варіанта.

Принцип цілеспрямованості має охоплювати не тільки формування мети, але і її взаємозв'язок. Так, на рівні промислового підприємства мета може бути класифікована за чотирма категоріями: виробничо-комерційна, економічна, науково-технічна і соціальна (див. рисунок).

Соціальна мета промислового підприємства включає декілька напрямів: 1) забезпечення потреб підприємства у трудових ресурсах; 2) ефективне використання кадрового потенціалу відповідно до структури і мети підприємства; 3) задоволення потреб людини як учасника трудового процесу на основі вдосконалення системи стимулювання і мотивації трудової діяльності. Кожен із цих напрямів включає певний набір цілей.

Рисунок. Мета управління промисловим підприємством

Так, перша група цілей – *забезпечення підприємства трудовими ресурсами* – охоплює такі підцілі: планування потреби в персоналі відповідно до планів підприємства; визначення вакантних робочих місць; формування вимог до кожної вакантної посади; кадровий підбір і відбір персоналу. У разі надлишку трудових ресурсів планується або їх переміщення на підприємстві, або звільнення.

Друга група цілей відображає *ефективне використання персоналу відповідно до структури і мети підприємства. Постановка* цієї мети розпочинається з чіткого визначення критеріїв і показників економічної і соціальної ефективності використання людських ресурсів підприємства.

Реалізація даної групи цілей припускає наявність двох етапів, на кожному з яких вирішуються певні завдання.

На першому етапі основною метою управління персоналом є забезпечення економічної ефективності: забезпечується оптимальне співвідношення між результатами виконаної роботи і витратами підприємства; формування довготривалих компонентів, які визначають якість людських ресурсів підприємства, наприклад стабільність і кваліфікацію персоналу.

На другому етапі основна мета управління персоналом – забезпечення соціальної ефективності: виявлення і врахування індивідуальних потреб і очікувань співробітників; формування колективних інтересів і можливостей підприємства на основі виявлених індивідуальних потреб.

Наступна група цілей пов'язана з оцінкою персоналу і розстановкою працівників, а також із забезпеченням якісного виконання кожним із них своєї трудової функції. Необхідно також ураховувати і постійне навчання працівників.

Третя група цілей – *задоволення потреб людини як учасника трудового процесу на основі вдосконалення системи стимулювання і мотивації праці* – охоплює монетарну мету (оплата праці та додаткові матеріальні пільги і стимули), соціально-психологічну і мету самореалізації людини.

Соціально-психологічна мета спрямована на забезпечення здорового соціально-психологічного клімату в колективі, можливості професійного зростання, а також створення нормальних умов для здійснення трудової діяльності.

Управління потребує постійного систематичного вдосконалення стимулювання і мотивації трудової діяльності працівників, що має сприяти взаєморозумінню керівників і підлеглих, підвищенню ефективності діяльності підприємства в цілому.

За визначенням А. Пешко, «Система управління, що орієнована на стратегію, пов’язана із збалансованою системою показників і становить основу перетворення стратегії на безперервний процес» [4].

Комплексний підхід по суті не є метафізичним. Він ґрунтується також на *принципі розвитку.* Цей принцип стосовно менеджменту відображає незворотну, спрямовану, закономірну зміну соціальної системи управління та її елементів. У результаті розвитку виникає новий якісний стан системи управління, трансформуються її склад і структура.

Із принципом розвитку тісно пов'язаний і *принцип композиції,* який потребує розгляду в поєднанні та взаємозв'язку всіх елементів будь-якого комплексу. Крім того, цей принцип виражає прагнення організацій до інтеграції з іншими соціальними системами управління. Так, на перших етапах свого існування промислове підприємство прагне об'єднатися з постачальниками матеріальних ресурсів, із фірмами, що здійснюють збут його продукції. У міру виходу на ринок і завоювання на ньому певних позицій промислове підприємство вже прагнутиме до об'єднання з іншими промисловими підприємствами, що випускають аналогічну продукцію. Іноді такі об'єднання підприємств створюються, і з'являються різні монополії, але найчастіше підприємства виснажують один одного конкурентною боротьбою. З позиції діалектики принцип композиції не відміняє єдність і боротьбу протилежних елементів з'єднаних в організацію. Навпаки, через боротьбу суперечливих елементів і тенденцій забезпечується розвиток підприємства. Так, боротьба новаторів і консерваторів забезпечує кінець кінцем відбір і впровадження найраціональніших і життєздатних інновацій.

Принцип композиції особливо актуальний для українських підприємств при економічній нестабільності, різких коливаннях ринкової кон'юнктури, економічному тиску з боку конкурентів і кримінальних структур. У цих умовах об'єднання споріднених підприємств забезпечує захист їх інтересів і позицій, а також сприяє досягненню поставленої мети.

Таким чином, найважливішими принципами комплексного підходу є системність, цілеспрямованість, розвиток і композиція. Дані принципи мають об'єктивний характер і відображають вимоги, яких слід дотримуватися при практичній реалізації комплексного підходу.

Отже, комплексний підхід – це підхід, що забезпечує системний і цілеспрямований розвиток підприємства на основі врахування композиції і динаміки найважливіших чинників її внутрішнього і зовнішнього середовища.

Таке визначення не суперечить існуючому розумінню комплексного підходу, але уточнює його з огляду на реалії сучасного розвитку суспільства й управління. Щодо можливостей застосування самого комплексного підходу, то його використання стає все більш актуальним в умовах кризи, бо саме антикризове управління є комплексом

послідовно здійснюваних заходів, таких як: аналіз фінансового стану підприємства; оцінка місії та мотивації підприємства; формування нової стратегії розвитку; контролінг; реіжиніринг підприємства.

Роль комплексного підходу важко переоцінити і з позицій стратегічного управління, яке все більше використовується в умовах постіндустріального суспільства.

РЕЗЮМЕ

Рассмотрен вопрос сущности комплексного подхода в управлении человеческими ресурсами предприятия, конкретизированы и сформулированы принципы этого подхода в условиях постиндустриального общества.

SUMMARY

The essence of a comprehensive approach in managing enterprise's human resources is described, the principles of this approach are specified and formulated as applied to the conditions of a postindustrial society.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Маркіна І.А. Метолодогія сучасного управління: Монографія. – К.: Вища шк., 2001. – 311 с.

2. Лук'янченко Н.Д., Лутай Л.А., Сердюк О.Ю. Управління трудовим колективом в умовах трансформації економіки. – Донецьк, 2006. – 236 с.

3. Интервью с сотрудниками кадрового агентства "Оптимус", генеральным директором Н. Коховой, консультантами М. Бекасовой и Б. Манюровым // Управление персоналом. – 2001. – № 9.

4. Пешко А.В. Збалансована система показників у формуванні стратегії розвитку організацій і підприємств: Монографія. – К.: КВІЦ, 2007. – 272 с.

КАЧЕСТВЕННЫЕ И КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ КОНТРОЛЛИНГА В СФЕРЕ КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Хлыстик А.С., к.э.н.,
Пеленок Ю.В., Донецкий национальный университет

Трансформация социальной и экономической жизни общества, вызванная глобализацией рынков, структурой промышленности, сдвигами в демографии, требует коренных изменений в характере и условиях управления предприятием. Для достижения конкурентного преимущества предприятию необходимо применять передовые технологии с участием человеческих ресурсов. Персонал является движущей силой и наиболее важным стратегическим ресурсом предприятия в достижении и реализации целей.

На современном этапе рыночных отношений для многих предприятий главной проблемой является развитие персонала. В Украине наблюдается дефицит квалифицированных кадров при том, что уровень безработицы остается высоким. Особенно остро дефицит персонала наблюдается в промышленности. Исследования, проведенные компанией «Hudson», свидетельствуют о том, что если эта тенденция сохранится, то к 2015 г. потребности украинской промышленности в квалифицированных кадрах в большинстве регионов страны будут удовлетворяться только на 30-37% [1, с. 29].

 © Хлыстик А.С., Пеленок Ю.В.

Поэтому главной задачей кадровой работы предприятия должно стать научно обоснованное кадровое планирование. В условиях нехватки рабочей силы кадровое планирование на предприятии необходимо рассматривать как интегрирующую составную часть предпринимательского планирования, требующего системного и комплексного управления этим процессом на основе новых эффективных подходов, одним из которых является контроллинг.

Контроллинг широко применяется в мировой науке и практике. Его рассматривают как систему координации различных аспектов управления бизнес-процессами в общей системе управления предприятием, что позволяет использовать контроллинг в самых различных функциональных сферах, в том числе и в кадровом планировании.

Применение контроллинга в этой сфере обеспечивает создание информационной базы для анализа потребности в кадрах, затрат на содержание персонала, мониторинга профессионально-квалификационного уровня персонала и оценки его соответствия целям предприятия.

С помощью контроллинга разрабатывается механизм кадрового планирования, базирующийся на системе показателей с применением эффективных методов и расчетов для анализа динамики кадровых процессов. Однако на данный момент применение контроллинга в этом направлении недостаточно изучено.

Контроллинг в сфере кадрового планирования – это одна из новых граней использования контроллинга, которая до настоящего времени практически не освещена в научно-экономической литературе. Но данное направление, как и многие другие, является составной частью различных концепций контроллинга, теоретические основы которых рассмотрены в трудах Ю.Вебера, А.Дайле, Р.Манна, Э.Майера, Д.Хана, Н.Г.Данилочкиной, А.Я.Кибанова, С.Н.Петренко и других авторов.

Анализ публикаций вышеперечисленных авторов позволяет сделать вывод о том, что теоретические разработки инструментария контроллинга в сфере кадрового планирования немногочисленны, а его сущность и содержание требуют глубокого изучения.

Целью данной статьи является обоснование теоретических аспектов применения качественных и количественных характеристик контроллинга в сфере кадрового планирования на основе научных исследований и практических наработок.

В условиях развития рыночных отношений и обострения конкурентной ситуации возникает необходимость формирования новых механизмов организации управления как предприятием в целом, так и отдельными его процессами. В качестве такого механизма предлагается использовать контроллинг.

Развитие и совершенствование современных концепций контроллинга позволяет активно пропагандировать его внедрение в процесс управления предприятием. Однако пока это удается только на теоретическом уровне, а практическое применение ограничено использованием отдельных инструментов контроллинга. Наиболее распространенным среди прочих инструментов контроллинга является планирование, в функции которого входит планирование целей, планирование мероприятий, планирование ресурсов, а также кадровое планирование.

По мнению немецкого ученого Ю. Вебера, контроллинг в сфере кадрового планирования представляет «систему внутрифирменного планирования и контроля в области персонала, которая помогает преобразовать стратегии в плановые величины и конкретные мероприятия» [2, с. 210].

Осуществление функции планирования в контроллинге обеспечивается соотношением использования количественных и качественных показателей, которые предопределяют наличие количественного и качественного контроллинга.

В сфере кадрового планирования преобладает количественный контроллинг, направленный на формирование системы количественных показателей по планированию и прогнозу численности персонала, дополнительной потребности в персонале, а также затрат на его содержание (см. рисунок).

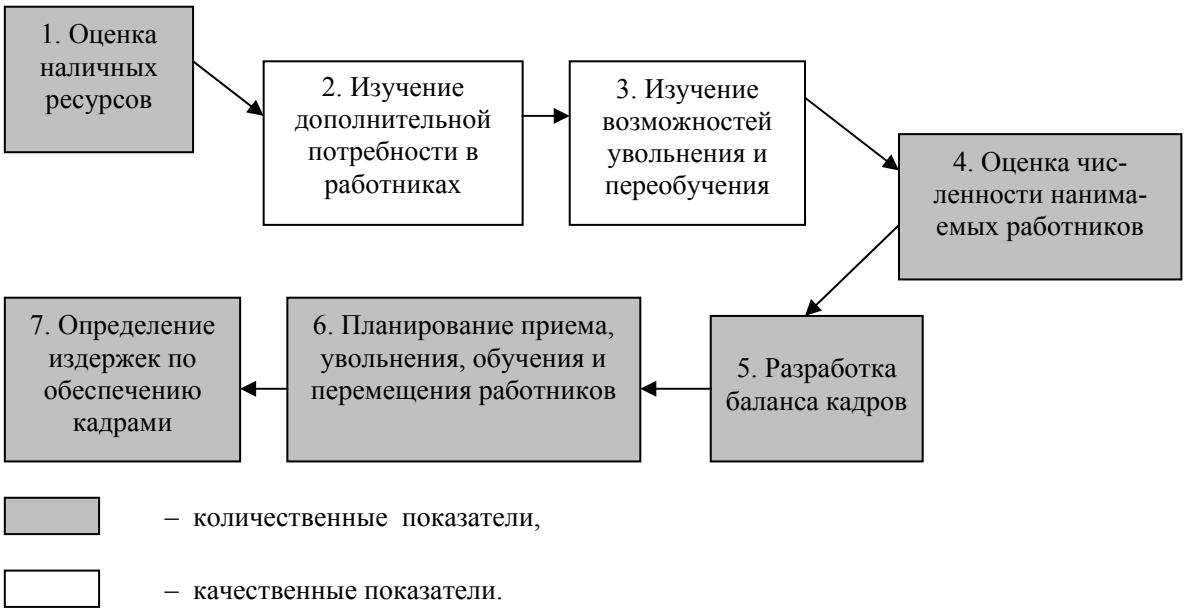


Рисунок. Схема организации работ по планированию кадров

Несмотря на то, что количественный контроллинг занимает доминирующую роль, нельзя забывать и о качественной стороне в сфере кадрового планирования, направленной на разработку стратегических программ использования персонала с целью гарантии долгосрочного функционирования предприятия.

Количественный и качественный контроллинг в сфере кадрового планирования реализуется посредством комплекса взаимосвязанных мероприятий, объединенных в оперативном плане работы с персоналом.

Разработку этого плана в условиях функционирования службы контроллинга осуществляет центр планирования и развития кадров [3, с. 241].

Процесс разработки типового оперативного плана характеризуется этапами, которые представлены в таблице.

Таблица

Этапы разработки оперативного плана работы с персоналом

Мероприятия	**Цели**	**Участники**
1	2	3
1. Сбор информации о персонале и определение цели кадрового планирования	Создание кадровой информационной системы: определение потребности в информации; сбор информации для создания системы оценки кадров; определение пользователей информации	Центр планирования и развития кадров. Сектор сводного планирования кадров. Сотрудники и руководители. Службы контроллинга
2. Планирование потребности в персонале	Формирование показателей: по планированию рабочих мест; план по проведению организационно-технических мероприятий (привлечение, адаптация, обучение персонала, деловая карьера и профессиональное продвижение, охрана труда); план высвобождения и использования персонала	Центр планирования и развития кадров. Сектор планирования приема, обучения, перемещения и увольнения работников. Линейные менеджеры. Службы контроллинга

Окончание таблицы

1	2	3
3. Планирование расходов на персонал предприятия	Определение расходов, связанных с использованием труда: расходы на оплату труда в зависимости от изменений законодательных норм и тарифных соглашений, инфляции, численности, обязательных и дополнительных выплат, социальных программ; расходы по обслуживанию рабочей силы; расходы на обучение и повышение квалификации	Центр планирования и развития кадров. Сектор планирования издержек на содержание кадров, экономические отделы, финансовый отдел. Сотрудники службы контроллинга
4. Контроль результатов планирования	Координация кадрового планирования: обсуждение плана с руководителями различных служб; проверка выполнения заданий по планированию; контроль за выполнением планов; изучение отклонений от плана, их анали.	Центр планирования и развития кадров. Сектор сводного планирования кадров. Линейные менеджеры. Сотрудники службы контроллинга

Оперативный план охватывает все важнейшие звенья и процессы работы с кадрами. При этом ведущее место в нем отводится разработке планов потребности в кадрах и источников ее удовлетворения.

Показатели плана базируются на общепринятых методах планирования, таких как балансовый метод, системный анализ, моделирование, метод экспертных оценок, экономико-математические методы и др. Вместе с тем, как показывает практика, применение этих методов пока является эпизодическим и носит теоретический характер. Практическое использование перечисленных методов решает система контроллинга, позволяющая каждому предприятию выбрать свою модель планирования. Таким образом, рациональной является разработка модели кадрового планирования на предприятии, позволяющей совершенствовать методику планирования в рамках количественного и качественного контроллинга.

РЕЗЮМЕ

На основі проведених наукових досліджень обґрунтовано практичне значення теоретичних аспектів використання системи контролінгу у сфері кадрового планування та прогнозування, а також вивчено його кількісні та якісні характеристики.

SUMMARY

Based on researches conducted, a practical importance of theoretical aspects of using a controlling system in the sphere of personnel planning and forecasting has been grounded, and its quantitative and qualitative characteristics have been studied.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Почепцова Т. Инвестиции в человеческий фактор // Эксперт. – 2007. – № 9. – С. 29.

2. Weber J. Einquenrung in das Controlling. – 7. Aufe. – Stuttgart: Schaffer – Poescnel 1998. – P. 210.

3. Панченко А.С. Система контроллинга в сфере кадрового планирования // Социально-экономические аспекты промышленной политики. Управление человеческими ресурсами: государство, регион, предприятие: Сб. науч. тр. Т. 3. – Донецк, 2006. – С. 241.

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ПОДГОТОВКИ И ПЕРЕПОДГОТОВКИ КАДРОВ В СИСТЕМЕ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА

Найденко И.В., Донецкий национальный университет

В современных условиях быстрого устаревания профессиональных навыков способность организации постоянно повышать квалификацию своих сотрудников является одним из важных факторов успеха. Управление профессиональным развитием превратилось в последние два десятилетия в важнейший элемент управления современной организацией. Формами профессионального развития являются планирование и развитие карьеры, подготовка резерва руководителей, профессиональное обучение.

На сегодняшний день учеными накоплен достаточно большой опыт в исследовании проблем подготовки и переподготовки кадров, однако в условиях кризиса необходимым является поиск новых методов организации труда работников на основе зарубежной практики управления.

Исходя из этого *целью* данной статьи является изучение прогрессивных методов подготовки и переподготовки кадров в системе организации труда, основанных на передовом зарубежном опыте.

Сегодня организации рассматривают профессиональное обучение как непрерывный процесс, оказывающий непосредственное влияние на достижение организационных целей, и управляют им соответствующим образом.

Определенный интерес для отечественных управленцев может представлять система подготовки кадров, успешно действующая на японских предприятиях.

Обучение и подготовка персонала в Японии, как правило, осуществляется внутри фирмы, чаще всего без отрыва от производства. Одна из важных целей - выработка необходимых именно данной конкретной фирме разнообразных навыков и способностей. Чтобы работники могли выполнять широкий круг производственных операций или квалифицированно решать многие производственно-технические и управленческие задачи, они должны хорошо знать всю производственно-техническую систему своего предприятия, разбираться в целом в используемых фирмой технологиях.

Профессионально-техническое обучение без отрыва от производства организуют специальные отделы, существующие в каждой крупной компании. Непосредственное "наставничество" возложено на специально подготовленных инструкторов.

Должностное перемещение персонала осуществляется посредством следующих методов: ротация должностных функций; персональная оценка результатов труда каждого работника; собеседования с руководством предприятия; экзамен на служебное продвижение и занятие вакантной должности.

Ротация работ означает периодическую передвижку работника от одной работы к другой, чтобы путем ознакомления на собственном опыте с деятельностью различных участков расширить кругозор работника и развить его способности. Овладевание смежными профессиями стимулируется и материально. Метод персональной оценки результатов труда работника предусматривает накопление данных о характере, личных и деловых качествах, творческих способностях, результатах работы каждого работника, необходимых для принятия решений о служебном продвижении. Для этого применяются специальные формы-анкеты, которые содержат в себе 4 информационных блока: способности, опыт работы, перспективы продвижения по службе и пожелания работника. Метод собеседования с руководством предприятия предусматривает подготовку работником письменного доклада, в котором указываются итоги проделанной работы и личные пожелания рабочего относительно вида работы.

© Найденко И.В.

Метод экзаменовки работника часто оказывается главным при принятии решения о должностном перемещении. Общим для всех предприятий является "железное правило", согласно которому повышается в должности только тот, кто сдал экзамен. Система должностного перемещения персонала, конечно, распространяется и на высшее управленческое звено, однако каких-либо обобщающих данных о служебной карьере этого звена не существует. Однако общеизвестно, что управляющие, включая высших, являются в основном воспитанниками данной фирмы, прошедшими все или большинство ступеней внутрикорпоративной иерархии. Члены правления в большинстве своем возглавляют определенные участки работы компании.

Также следует отметить, что система должностного перемещения персонала строго объективна, защищена от скрытых и откровенных проявлений произвола со стороны начальства. Критерии о должностном перемещении достаточно ясны и наглядны, легко поддаются проверке. Даже уже только множество различных проверок и контроля снизит до минимума шансы недобросовестного, ленивого и безынициативного работника на серьезную карьеру.

Для сравнения можно сказать, что в западных корпорациях продвижение, как правило, является результатом чисто административного решения руководства. Наем менеджеров осуществляется на рынке труда, менеджеры значительно чаще меняют место работы. Среди членов правления преобладают люди "со стороны", не отвечающие за руководство участками деятельности корпорации.

Учитывая вышеизложенное, необходимо обосновать основные направления подготовки кадров на отечественных предприятиях.

Цикл профессионального обучения необходимо начинать с определения потребностей, которое состоит в выявлении несоответствия между требованиями организации к профессиональным знаниям и навыкам своих сотрудников и теми знаниями и навыками, которыми они в действительности обладают. На основании анализа потребностей и ресурсов организации определяются бюджет и цели профессионального обучения, а также критерии его эффективности. Поскольку затраты на профессиональное обучение рассматриваются как капиталовложения в квалификацию сотрудников, организация ожидает от них отдачи в виде повышения эффективности ее деятельности (более полной реализации организационных целей) и соответствующим образом измеряет его эффективность.

Разработка программ профессионального обучения может осуществляться как самой организацией, так и специализированными компаниями. Выбор конкретных методов обучения определяется стоящими перед программой целями, характеристиками обучающихся и находящихся в распоряжении организации ресурсами.

Методы профессионального обучения могут включать:

1. Инструктаж – представляет собой разъяснение и демонстрацию приемов работы непосредственно на рабочем месте и может проводиться как сотрудником, давно выполняющим данные функции, так и специально обученным инструктором.

2. Ротацию – метод самостоятельного обучения, при котором сотрудник временно перемещается на другую должность с целью приобретения новых навыков.

3. Ученичество и наставничество (коучинг) – традиционные методы профессионального обучения с древних времен, работая рядом с мастером, молодые рабочие изучали профессию.

4. Лекции – традиционный и самый древний метод обучения. Представляет собой монолог инструктора, аудитория воспринимает учебный материал на слух.

5. Рассмотрение практических ситуаций (кейсов) – анализ и групповое обсуждение реальных ситуаций, которые могут быть представлены в виде описания, видеофильмов и т.д.

6. Деловые игры – метод обучения, наиболее близкий к реальной профессиональной деятельности обучающихся.

7. Самостоятельное обучение – простой вид обучения, для него не требуется ни инструкторов, ни специального помещения, ни определенного времени и так как ему удобно (видеокассеты, компьютерные программы).

В учебный процесс рекомендуется включить:

лекции, самостоятельные работы, по конкретным заданиям на предприятии;

на семинарских занятиях больше внимания уделять рассмотрению производственных ситуаций, деловым играм, дискуссиям, обмену производственным опытом;

обучение работе с программным обеспечением персонального компьютера.

Этот метод обучения для предприятия обойдется намного дешевле, чем такое же обучение в высших учебных заведениях, так как не придется оплачивать проезд к месту учебы, проживание. А если проводить эти курсы в вечернее время, то не придется отрывать работников от работы и оплачивать ученический отпуск.

Таким образом, внедрение зарубежных методов профессионального обучения работников является перспективным направлением улучшения организации труда, и может повысить эффективность труда отечественных работников при условии комплексного использования данных методов.

РЕЗЮМЕ

Досліджено методи підготовки та перепідготовки кадрів у системі організації праці на основі застосування зарубіжного досвіду з урахуванням специфіки вітчизняних підприємств.

SUMMARY

Methods of training and retraining of personnel in the system of labor organization are examined on the basis of foreign experience application taking into account specific features of native enterprises.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Вейе Г., Деринг У. Введение в экономику и организацию производства. – Красноярск, 2005. – 250 с.

2. Волгин Н.А. Экономика труда и социально-трудовые отношения. – М.: Экзамен, 2003. – С. 48-50.

УПРОВАДЖЕННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ НА ПІДПРИЄМСТВІ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

Черкасов А.В., Луганський національний аграрний університет

Децентралізація аграрної політики в умовах незалежності України призвела до перерозподілу функцій управління агропромисловим комплексом (АПК) на низовий рівень – рівень окремого підприємства.

Мотиваційне середовище переробних підприємств АПК потребує формування стратегії управління персоналом на основі сформованого мотиваційного механізму. Для досягнення цієї мети необхідна розробка відповідних наукових положень, які сприятимуть зниженню ризику в діяльності переробних підприємств АПК, що виникає внаслідок негативного впливу чинників зовнішнього та внутрішнього мотиваційного

© Черкасов А.В.

середовища, та який продукує демотиваційний вплив на продуктивну діяльність працівників і підприємства в цілому.

Як відмічають вчені-економісти в Україні, погіршення розвитку АПК за часи ринкових реформ є найбільш відчутним порівняно з іншими галузями економіки. Так, Г.В. Саєнко та О.О. Папаїка, розглядаючи ці проблеми на рівні регіону, доводять, що, "залишившись без належної державної фінансової підтримки, сільське господарство виявилося не в змозі розвиватися...» [1]. Інший вчений – д.е.н., проф. І.Ф. Гнибіденко констатує: "... за роки здійснення аграрної реформи середньооблікова чисельність агроформувань зменшилась майже вдвічі...; дрібні селянські господарства не вирішують проблеми ні розвитку АПК, ні працевлаштування сільських мешканців..." [2]. Учені-економісти С.І. Гриценко та М.П. Калиниченко у своїх дослідженнях відмічають, що: "... сільська сфера прикладання праці за останнє десятиліття зазнала найбільшого руйнування трудового потенціалу...; однією з об'єктивних проблем розвитку підприємств АПК є кадрові проблеми …» [3]. Г. Шкурін проблематику розвитку АПК пов'язує зі "... зниженням життєвого рівня сільських жителів...; скороченням чисельності працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві..., перевагою дрібного господарства над великим сільгоспвиробництвом; ... найнижчим рівнем заробітної плати серед усіх галузей національної економіки...» [4].

Не менш значущими здобутками щодо вирішення проблематики прикладання праці в АПК та розвитку мотивації в цій галузі є наукові дослідження таких українських учених, як Д.П. Богиня, Т.М. Кір'ян, А.М. Колот, Г.Т. Куліков та інших.

У той же час недостатньо досліджені аспекти розробки та впровадження мотиваційного механізму в діяльність переробних підприємств АПК та, зокрема, в саму систему управління персоналом (СУП) цими підприємствами.

Отже, для вирішення цієї науково-практичної проблеми необхідно розробити науково-практичні положення щодо впровадження мотиваційного механізму на підприємствах АПК.

*У*провадження мотиваційного механізму має за своєю сутністю визначити головний орієнтир і безпосередній зв'язок із зміною продуктивності виробництва на переробних підприємствах АПК: забезпечити збалансованість між динамікою якісних економічних показників (продуктивність виробництва та праці, розмір ФОП та заробітної плати) – з одного боку, порівняно зі ступенем задоволеності працівників чинниками за підсистемами СУП, що формують мотиваційне середовище на підприємстві, – з іншого. Виходячи з сучасних умов функціонування будь-якого господарського механізму в економіці, управління персоналом здійснюється на основі вдосконалення системи стимулювання працівників до поліпшення якісних показників діяльності підприємства та встановлення збалансованості між мірою оплати та результатом праці.

Упровадження мотиваційного механізму ґрунтується на пошуку економічних, соціальних та психологічних важелів спонукання працівників до продуктивної праці та кваліфікованої робочої сили (на ринку праці) до працевлаштування на підприємстві, для чого кожна з підсистем СУП має бути досконалою та такою, що виконує свої функції для розвитку підприємства. Тобто мотиваційний механізм має бути пов'язаним із кожною підсистемою СУП. При цьому мотиваційний механізм у СУП переробного підприємства АПК має бути керованим і являти собою план заходів з управління підсистемами СУП для попередження виникнення негативних чинників, які погіршують мотиваційне середовище підприємства та знижують рівень вмотивованості працівників до продуктивної праці. Для управління механізмом відповідно до плану встановлюються індикатори оцінки чинників за підсистемами СУП (внутрішнє середовище або можливості та загрози), які в комплексі забезпечують його цілісність.

Виконання цих принципів щодо впровадження мотиваційного механізму в СУП переробного підприємства АПК ґрунтується на необхідності застосування стратегічного управління персоналом із дотриманням вимог до порядку здійснення цього процесу за етапами, вибору сприятливого варіанта тієї чи іншої стратегії та реалізації кадрових заходів, що забезпечують розвиток підприємства на основі вдосконалення кадрової політики.

Розгляд стратегічного управління персоналом як процесу виконання стратегічних рішень за етапами дозволяє дійти висновку про те, що він пов'язується з основними принципами впровадження мотиваційного механізму в СУП і містить такі етапи, як: аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища (СВОТ-аналіз мотиваційного середовища); визначення цілей та вибір стратегії (застосування комбінованої стратегії формування та впровадження мотиваційного механізму в СУП на переробних підприємствах АПК); виконання обраного виду стратегії, виходячи з комбінації СВОТ із оцінкою та контролем. Таким чином, на основі СВОТ-аналізу та застосування схеми комбінованої стратегії формування та впровадження мотиваційного механізму в СУП, на переробних підприємствах АПК обирається найбільш прийнятна для конкретних виробничих умов стратегія управління персоналом («підприємства», «динамічного зростання», «прибутку», «ліквідації» або «зміни курсу»), а також кадрові заходи відповідно до обраного варіанта стратегії на коротко-, середньо- та довгострокову перспективу.

Виходячи з одержаних даних у процесі дослідження на підприємствах АПК із урахуванням внутрішніх і зовнішніх чинників, що формують їх мотиваційне середовище, серед заходів, які обов'язково мають бути передбаченими за будь-яким варіантом стратегії управління персоналом, мають бути такі: вдосконалення системи професійної підготовки кадрів для задоволення підприємств АПК у кваліфікованій робочій силі шляхом встановлення безпосереднього зв'язку між роботодавцями, закладами освіти та районними державними адміністраціями; вдосконалення роботи кадрових служб і організаційної структури управління персоналом із метою задоволення потреб підприємства у кваліфікованій робочій силі та оптимізації функцій управління персоналом на ньому; вдосконалення процесу управління кар'єрою та соціальним розвитком працівників із метою підвищення мотивації персоналу до оволодіння новими знаннями, навичками та кваліфікацією, що надає можливість службового просування; вдосконалення системи підвищення кваліфікації на виробництві.

Відповідальним суб'єктом за впровадження мотиваційного механізму та реалізацію стратегії управління персоналом за вищевизначеними принципами є кадрова служба переробного підприємства АПК, яка виступає координатором взаємодії між підсистемами СУП, що складаються з внутрішніх мотиваційних чинників, та безпосередньо взаємодіє із зовнішнім середовищем у процесі планування, маркетингу, найму, соціального розвитку, інформаційного забезпечення персоналу. Для вдосконалення роботи кадрової служби з метою ефективного впровадження мотиваційного механізму в СУП на підприємстві необхідно: переглянути організаційну структуру кадрового менеджменту з вибором такого її типу, що відповідає рівню мотиваційного середовища; конкретизувати завдання працівникам, які виконують функції управління персоналом відповідно до змісту підсистем СУП, та визначити функції, права, обов'язки та міру відповідальності цих працівників; скоординувати безпосередню взаємодію працівників кадрової служби у внутрішньому і зовнішньому середовищі підприємства; вдосконалити організаційну структуру кадрової служби.

Зазначені принципи та завдання щодо вдосконалення роботи кадрових служб, які необхідно враховувати при впровадженні мотиваційного механізму в СУП переробного підприємства АПК, потребують від їх працівників розробки та реалізації мотиваційної

стратегії та проведення поточного мотиваційного моніторингу як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі за підсистемами СУП. При цьому: мотиваційна стратегія є складовою частиною стратегії управління персоналом, що обирається за сценарієм, який є найбільш прийнятним для конкретної ситуації на підприємстві та враховує зовнішній та внутрішній чинники, що формують мотиваційне середовище та впливають на ступінь задоволеності працівників ними; мотиваційний моніторинг, який проводиться кадровою службою, являє собою систему постійного спостереження і контролю за станом мотивації працівників до продуктивної праці з метою його оперативної діагностики й оцінки в динаміці за об'єктами як внутрішнього, так і зовнішнього мотиваційного середовища.

Процес упровадження мотиваційного механізму в СУП переробного підприємства АПК має бути пов'язаний із налагодженням взаємодії з суб'єктами зовнішнього середовища, діяльність яких сприятиме задоволенню потреби підприємства у кадрах необхідної кваліфікації, а також відповідати вимогам чинного трудового законодавства України, що потребує вдосконалення колективно-договірного регулювання на підприємстві.

Супроводжувальними заходами при налагодженні взаємодії із суб'єктами зовнішнього середовища, діяльність яких сприятиме задоволенню потреби підприємства у кадрах необхідної кваліфікації, мають бути такі: при роботі з навчальними закладами – укладання прямих договорів; при роботі з центрами зайнятості – подання замовлень за вакансіями; використання послуг посередницьких організацій (кадрових агенцій); при роботі із засобами масової інформації – подання рекламних об'яв. Разом із цим: у секторі навчальних закладів – вивчення навчальних програм і планів, участь у конференціях, проведенні ярмарок вакансій; у секторі центрів зайнятості – вивчення навчальних програм і курсів перенавчання, аналітичних матеріалів та інформаційних повідомлень цих установ; у секторі засобів масової інформації – вивчення та видання спеціалізованих видань і публікацій; вивчення рекламних матеріалів підприємств-конкурентів.

Очевидно, що впровадження мотиваційного механізму в СУП переробного підприємства АПК за вищевизначеними принципами і з урахуванням зазначених заходів потребує додаткових витрат на початковій стадії та в період, протягом якого реалізується обрана стратегія управління персоналом за визначеним сценарієм. У зв'язку з цим складовим етапом упровадження мотиваційного механізму в СУП має бути розробка плану розвитку мотивації, в якому передбачаються обсяги витрат на реалізацію заходів щодо вдосконалення підсистем СУП, виходячи з вагомості складових чинників, що впливають на мотиваційне середовище (як внутрішнє, так і зовнішнє).

Отже, з урахуванням обґрунтованих концептуальних основ щодо впровадження мотиваційного механізму в СУП переробного підприємства АПК цей процес можна подати таким чином (див. рисунок).

*У*провадження мотиваційного механізму в СУП переробного підприємства АПК є складним процесом, у якому безпосередню участь беруть працівники кадрової служби та керівники підрозділів на підприємстві. Для впровадження мотиваційного механізму ці працівники здійснюють стратегічне управління персоналом шляхом розробки кадрових заходів відповідно до обраного варіанта стратегії, для реалізації якої вирішуються такі завдання: проводиться СВОТ-аналіз мотиваційного середовища, моніторинг внутрішнього та зовнішнього середовища СУП і його підсистем і мотиваційний моніторинг, що дозволяє розробити відповідні до ситуації на підприємстві мотиваційну стратегію та план розвитку мотивації.

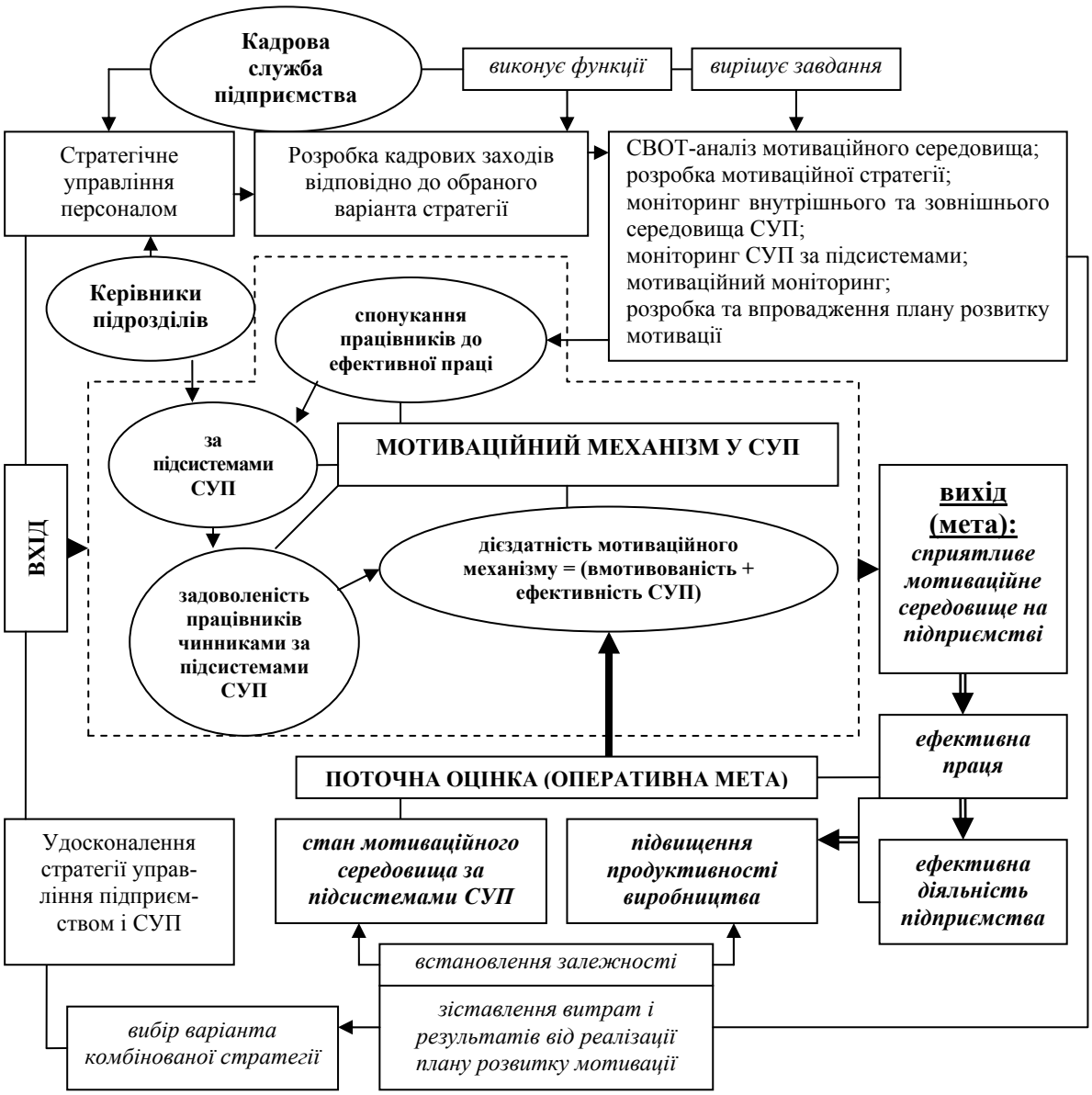


Рисунок. Процес упровадження мотиваційного механізму в СУП переробного підприємства АПК

Вирішення цих завдань є основою впровадження мотиваційного механізму в СУП, який можна вважати дієздатним за умови спонукання працівників до ефективної праці з урахуванням досконалості підсистем СУП, що забезпечує задоволеність працівників чинниками цих підсистем. Отже, на «Виході» СУП досягається головна мета – створюється сприятливе мотиваційне середовище на підприємстві, що дозволяє забезпечити ефективну роботу персоналу та, як наслідок, усього підприємства.

Таким чином, упровадження мотиваційного механізму в СУП переробного підприємства АПК є динамічним процесом, тому можна відзначити його циклічність і системність, що полягає у постійному моніторингу мотиваційного середовища на підприємстві за підсистемами СУП.

РЕЗЮМЕ

Обоснована необходимость усовершенствования системы мотивации к приложению труда в АПК на основе внедрения мотивационного механизма с

определением процедуры, функций ответственных исполнителей и сопроводительных мероприятий обеспечения этого процесса.

SUMMARY

The necessity of improving the motivational system as applied to labor in the agro-industrial complex on the basis of introduction of a motivational mechanism, the procedure, functions of executors to be responsible, measures providing this process being defined.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Саєнко Г.В., Папаїка О.О. На шляху до стійкого розвитку економіки: господарський механізм взаємодії. – Донецьк: ДонДУЕТ ім. Туган-Барановського, 2005. – 928 с.
2. Гнибіденко І.Ф. Вплив економічних реформ на зайнятість населення на селі // Проблеми економіки праці, соціально-трудових відносин та соціального захисту населення: зб. наук. праць ДУ НДІ соціально-трудових відносин. – Луганськ, 2005. – С. 180-186.
3. Гриценко С.І., Калиниченко М.П. Маркетингово-логістичний механізм формування ринку робочої сили: Монографія. – Донецьк, 2006. – 224 с.
4. Шкурін Г. Системні підходи щодо підвищення рівня життя сільського населення на основі комплексної оцінки регіонів і визначення їхнього рейтингу // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 1. – С. 29-34.

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Воробйова О.Г., асистент,
Воробйова О.А., Донецький національний університет

Україна тільки недавно увійшла до епохи ринкової економіки. У застійні соціалістичні роки керівниками призначалися люди, які не володіють потрібними навичками і не мають достатньої кваліфікації. Тому інститут управління персоналом практично не розвинутий у нашій країні. Для його розвитку необхідно брати краще із зарубіжного досвіду і сміливо втілювати його на вітчизняних підприємствах.

Мета статті - проаналізувати зарубіжний досвід управління персоналом та запропонувати кращі ідеї для втілення на вітчизняних підприємствах.

Керівники процвітаючих організацій часто зазначають, що головний потенціал їх підприємств полягає в кадрах. Якими б не були прекрасні ідеї, новітні технології, сприятливі зовнішні умови, без добре підготовленого персоналу високої ефективності роботи досягти неможливо. Вкладення в людські ресурси і кадрову роботу стають довгостроковим чинником конкурентоспроможності та виживання фірми.

Проблемам менеджменту персоналу присвячено праці вітчизняних та зарубіжних учених: Т.Ю. Базарова, А.П. Бовтрука, А.Я. Кібанова, А.М. Колот, А.І. Кочеткова, Є.В. Маслова, М.Х. Мескона, Ф. Хедоурі, В.О. Храмова, Ю.А. Ципкіна, В.І. Шкатулла, Г.В. Щокіна та інших дослідників.

Тема вдосконалення механізму управління персоналом державної служби є також достатньо розробленою як в зарубіжній, так і у вітчизняній літературі. Питання розвитку організаційної структури функціонування державного апарату, формування системи управління персоналом організації розкрито в роботах А.Д. Градовського, В.М. Грибовського, В.А. Євреінова, П.В. Журавльова, Н.Л. Захарова, І.М. Катаєва, Н.М. Коркунова. Зарубіжний досвід організації державної служби досліджувався І.А.

© Воробйова О.Г., Воробйова О.А.

Василенко, С.Ю. Даниловим, А.Н. Ісаєнко, Н.С. Криловою, В.В. Лобановим, А.В. Оболонським, В.Н. Селівановим, Н.Н. Тарасовою. Оцінку персоналу державної служби також досліджували С.П. Атаманчук, О.А. Аксьонова, Ю.М. Амелін, Х.А. Беков, А.А. Деркач, В.Г. Зазикін, В.І. Матірко.

Людина є найважливішим елементом виробничого процесу на підприємстві. Кошти і капітал для нових інвестицій при створенні підприємства можна отримати на ринку капіталів, знайти ж компетентних співробітників набагато складніше.

Персонал працює на досягнення певної мети організації. Ефективність його роботи значною мірою визначається тим, наскільки цілі кожного співробітника адекватні цілям організації. Гасло «Кадри вирішують все» сьогодні особливо актуальне. Тому організації зацікавлені в залученні найбільш здібних співробітників. Чим вище рівень розвитку працівника з позиції сукупності його професійних знань, умінь, навичок, здібностей і мотивів до праці, тим швидше вдосконалюється речовинний чинник виробництва. Провідні компанії все частіше пропонують працівникам замість стабільності зайнятості, винагороди і жорстких організаційних структур створення умов для розширення знань, підвищення кваліфікації, безперервного самовдосконалення, розширення повноважень працівників в ухваленні рішень. Це означає поворот менеджменту до формування нових моральних цінностей, що розділяються всім персоналом фірми.

Узагальнення досвіду вітчизняних і зарубіжних організацій дозволяє сформувати головну *мету системи управління персоналом* – створення результативних мотивацій, забезпечення компанії висококласними кадрами, їх продуктивне використання, професійний і соціальний розвиток. Відповідно до цієї мети формується система управління персоналом організації. Як база для її побудови використовуються принципи, тобто правила, а також методи, розроблені наукою та апробовані практикою.

Усі принципи побудови системи управління персоналом реалізуються у взаємодії. Їх поєднання залежить від конкретних умов функціонування системи управління персоналом організації. Порушення принципів призводить або до неефективного функціонування системи управління персоналом, або до поступової її деградації та розпаду.

Управління персоналом починається із залучення на роботу. Тому важливе значення в системі управління персоналом набуває наймання та розстановка кадрів.

Наймання на роботу – це ряд дій, спрямованих на залучення кандидатів, які володіють якостями, необхідними для досягнення цілей, поставлених організацією. Це комплекс організаційних заходів, який включає всі етапи підбору кадрів, а також відбір кадрів і прийняття на роботу.

Головним завданням при найманні на роботу персоналу є задоволення попиту на робітників у кількісному та якісному розрізах.

Основним блоком системи роботи з кадрами є підбір кадрів. До складу цього блоку входять: набір, висунення, ротація, резерв, розстановка, звільнення.

Підбір і розстановка кадрів – одна з найважливіших функцій управлінського циклу, які виконуються керівним складом організації. Підбором кадрів займаються всі керівники - від бригадира до директора, підбір кадрів супроводжується їх розстановкою відповідно до ділових якостей. Від якості підбору і розстановки кадрів як у виробничій системі, так і в системі управління багато в чому залежить ефективність роботи організації.

Дуже часто підбір кадрів ототожнюють із процесом відбору кадрів, що є неправильним. Відбір – це виділення кого-небудь із загальної кількості. Звідси і вирази: «відбір кандидатів на вакантну посаду», «відбір співробітників для просування по службі» тощо. При підборі ж порівнюються ділові та інші якості працівника з вимогами робочого місця.

Під підбором і розстановкою персоналу розуміють раціональний розподіл працівників організації за структурними підрозділами, ділянками, робочими місцями відповідно до прийнятої в організації системи розподілу і кооперації праці, з одного боку, і здібностями, психофізіологічними і діловими якостями працівників, які відповідають вимогам до виконуваної роботи, – з іншого. Підбір і розстановка кадрів ґрунтується на принципах відповідності, перспективності, змінюваності.

Правильний підбір і розстановка кадрів припускає, щоб кожному працівнику доручалася робота, яка відповідає рівню його знань і практичному досвіду. Підбір звичайно ведуть із зовнішніх і внутрішніх джерел. Наймання персоналу за рахунок внутрішніх джерел багато в чому залежить від кадрової політики адміністрації організації в цілому. Розумне використання наявних людських ресурсів може дозволити організації обійтися без нового набору. Внутрішні джерела наймання на роботу є більш ефективними, бо вони являють найбільш дешевий засіб залучення кандидатів, що не потребує великих витрат.

У Японії кандидатів зі сторони фірми беруть тільки за відсутності пропозицій з боку власних працівників. Це поліпшує мікроклімат у колективі, змінюється віра співробітників у свою організацію.

Французькі фірми використовують внутрішні джерела добору персоналу в таких випадках: при перерозподілі персоналу в результаті реорганізації; при переміщенні персоналу за графіком усередині організації.

У нашій країні найбільшого розповсюдження набули такі джерела наймання на роботу: оголошення в газетах; середні школи; коледжі; ліцеї; технікуми; професійно-технічні училища, вищі навчальні заклади; служби з працевлаштування; приватні агентства з найму; оголошення по радіо і телебаченню; профспілки.

В умовах ринку просто життєво необхідно враховувати зарубіжний досвід управління персоналом: починаючи від підбору співробітників і завершуючи мотивацією.

Відомо, що левова частка наукових досліджень системи управління персоналом та її важелів належить саме західним експертам. Відповідно до цього розподіляється і досвід у даній галузі.

Аналіз систем відбору кадрів для державної служби в зарубіжних країнах дозволяє існуючі системи державної служби з певною умовністю поділити на закриті та відкриті.

Прикладами закритих систем державної служби є Франція, Японія та Великобританія. Такі системи характеризуються обмеженим доступом до державної служби та низькою мобільністю службовців у межах міжвідомчих переміщень. Урядова служба тут сприймається як «обрана еліта». Вищий корпус являє собою замкнену групу, своєрідну «сімейну організацію», члени якої, як правило, є випускниками одних і тих самих престижних навчальних закладів. Конкуренція кандидатів на держслужбу підтримується шляхом суворих вступних іспитів чи високих оцінок загальноосвітнього тесту до відповідних навчальних закладів, визначених існуючою у певній країні системою. Випускники таких елітних закладів отримують не вузькоспеціальну технічну освіту, а широку загальну підготовку.

Відкрита (США): ця система характеризується відсутністю елітних спеціалізованих закладів із підготовки керівного персоналу державних службовців. Фахівці державного управління традиційно здобувають освіту переважно в університетах, школах та коледжах при цих університетах. Завдяки вільному вступу до університетів державна служба в цій країні є більш мобільною порівняно з Європою та надає можливість зайняти будь-який рівень службової ієрархії відповідно до кваліфікації претендента. Звідси – менш виражений класовий та соціальний характер державної служби, притаманний закритим системам. Значно спрощеним є вступ на

державну службу, де застосовується гнучка практика наймання на роботу. Тут практикуються специфічні іспити для конкретної посади замість загальних конкурсних іспитів, притаманних закритим системам.

Досвід країн Західної Європи та США свідчить про те, що в кожній із них склалися свої традиції підбору керівних кадрів. Важливу роль відіграють політичні орієнтації кандидатів, їх соціальне походження, особисті зв'язки тощо. При цьому ставлять досить високі вимоги до їх особистісних, інтелектуальних і професійних характеристик.

Для законодавства практично всіх зарубіжних держав характерна ретельна регламентація питань прийому на державну цивільну службу. Цей блок законодавства включає норми про допуск до державних посад (тобто основні вимоги, що пред'являються до особи для отримання статусу державного службовця) і процедуру прийому на роботу.

Основне правило при допуску до державних посад – заборона на поєднання посад депутата парламенту і державного службовця. У багатьох державах для обіймання посади державного службовця необхідна наявність громадянства. Але, наприклад, у Канаді та Німеччині ця вимога не є жорсткою.

Встановлення конкретної процедури прийому на роботу тісно пов'язане з характером посади. Відносно прийому на роботу вищої і середньої ланки в більшості країн встановлена процедура їх набору на конкурсній основі. Зарахування на посаду проводиться з випробувальним терміном. Тривалість такого терміну закріплена в законодавчому порядку, причому для кожної посадової категорії звичайно встановлені різні терміни випробування. Випробувальний термін може бути введений і для підвищення державного службовця на посаді (наприклад, згідно із законодавством Німеччини такий термін не може бути менше року). Законодавству США і Німеччини відоме і таке поняття, як підготовча служба. Так, у США для обіймання посади у вищому ешелоні управління необхідна підготовча служба протягом не менше 3 років, після чого претендент складає кваліфікаційний іспит. Далі рівень його придатності до обіймання певної посади перевіряється протягом 2,5 року. Крім того, досьє будь-якого кандидата на урядову посаду офіційно вивчають спецслужби. Простежують його особисте життя від дитинства і до професійної діяльності. Це дає змогу досить повно і точно оцінити переваги й недоліки претендента.

У Великобританії правляча еліта формується з випускників Оксфордського та Кембриджського університетів. Ці люди давно знають один одного і можуть належно оцінити друзів і знайомих. Цікаво, що перевага при підборі керівників надається людям із гуманітарною освітою, адже, на переконання британців, важливими є не стільки спеціальні знання, скільки широка ерудиція, гнучкість, масштабність мислення, здатність генерувати і сприймати нові ідеї. Правом доступу до державних посад володіють тільки британські піддані, громадяни Співдружності або Ірландської Республіки. Існують також спеціальні вимоги відносно місць народження і мешкання.

Накопичений досвід використання наукових методів у кадровій політиці як за кордоном, так і в нашій країні зазвичай обмежується роботою з керівниками середнього та нижчого рівнів. У Канаді, наприклад, для державної служби розроблений профіль лідерів та менеджерів, який містить набір особистісних та поведінкових характеристик керівних працівників, що розрахований на посади, не вищі від помічника заступника міністра.

У США існує принцип «системи заслуг», і для більшості урядовців просування службовими сходами відбувається згідно з цим принципом. Він означає відбір кращих кандидатур на підвищення на конкурсних іспитах, а також на основі щорічної оцінки їх службової діяльності. Рада із захисту системи заслуг є тим державним органом, головним завданням якого є захист як усієї системи заслуг, так і окремих службовців

від зловживань керівників, невиправданих кадрових дій, заслуховування та ухвалення рішень за скаргами службовців. Окрім названої Ради існує Федеральна рада з управління трудовими відносинами, яка виносить рішення по трудових суперечках.

У Канаді також прийом на державну службу здійснюється, як правило, на конкурсній основі, а просування по ній – на основі принципу «системи заслуг». Аналіз законодавства дозволяє дійти висновку, що під «системою заслуг» розуміється відбір найбільш кваліфікованих кадрів з урахуванням їх знань, досвіду і здібностей.

Концепції управління кадрами у державній службі ще не досить вивчені, тому для прикладу, який можна певною мірою використовувати і в державній службі, доцільно розглянути сферу бізнесу, де найбільш ретельно вивчені та сформовані моделі управління кадрами, концепції підбору.

Незважаючи на велику кількість робіт з теорії організації та управління персоналом, західні експерти вважають, що жодна з них не є універсальною. Успішний розвиток протягом довгого періоду економіки Японії спонукав учених і практиків різних країн уважно вивчати механізми та причини, завдяки яким забезпечується висока ефективність виробництва в цій країні. Аналіз свідчить, що в центрі цієї концепції управління – людина, яка є найвищою цінністю для фірми. Виходячи з даної концепції всі системи управління націлені на пробудження різноманітних умінь працівників з тим, щоб вони були максимальною мірою використані в процесі виробництва, в людина прагнула до розквіту фірми, в якій працює. Один із найголовніших принципів управління персоналом в Японії звучить так: «потрібно підбирати не людину для роботи, а роботу для людини», тому основним предметом дослідження є саме здібності людини. У цій країні керівник управляє на основі формальної влади, проте неформальними методами, і дуже велике значення має саме організаційна ідеологізація робітників, виховання їх ставлення до власного місця роботи. Останнім часом у США та європейських країнах з урахуванням Японського досвіду розроблені різноманітні моделі управління, в центрі уваги яких перебуває саме людина. Як правило, дані моделі містять такі блоки:

персонал організації;

детальний облік знань та вмінь працівників при призначенні їх на ключові посади в організації;

стиль та культура ділових взаємовідносин у даній організації;

довгострокові цілі розвитку фірми.

Стратегічні концепції управління кадрами у промислово розвинутих країнах визначають працівників як вирішальний фактор збереження конкурентоспроможності та націлені на підготовку кадрів відповідно до мінливих вимог ринку та з урахуванням введення нових технологій.

На думку багатьох зарубіжних дослідників, головними моментами в роботі з персоналом мають бути:

ресурсна орієнтація, тобто використання індивідуальних здібностей працівників відповідно до стратегічних цілей організації (у першу чергу для оволодіння новими технологіями);

інтеграція прагнень, потреб та запитів працівників з інтересами організації.

Усе більшої значущості разом із якістю персоналу набувають кадрові служби та відділи управління персоналом. Штат управління персоналом має часткову залежність від національної норми розрахунку співвідношення кількості співробітників кадрових служб та персоналу. Система державної служби може формуватися за принципами закритості та відкритості, головною відмінністю яких є відбір кадрів, але необхідність розробки і прийняття моделі мотивації державних службовців завжди є актуальною. Наприклад, існує система преміювання і посадових надбавок, підстави для одноразових заохочень. Така організація виплати окладів розслабляє, розхолоджує і вже звичайно не

зацікавлює працівників у високопродуктивній праці. Більш того, вона не відповідає принципу.

Зараз в Україні немає широкого застосування досвіду іноземних держав у розрізі як управління персоналом державної служби, так і управління персоналом у цілому. Лише деякі організації та підприємства вводять нетрадиційні системи оплати праці. Навчання спеціалістів – явище поки що занадто рідкісне; підбору персоналу не надається потрібної уваги. Лише мотиваційні нововведення знайшли місце на українських підприємствах.

Таким чином, українським керівникам державних служб необхідно враховувати зарубіжний досвід управління персоналом: починаючи від підбору співробітників і завершуючи мотивацією, оскільки в України немає широкого застосовування досвіду іноземних держав в управлінні персоналом. Правильний підхід до запозичення управлінського досвіду у зарубіжних колег може привести до дійсно відмінних результатів.

РЕЗЮМЕ

Рассмотрен зарубежный опыт управления персоналом, отображены его лучшие идеи. Проведен анализ применения зарубежного опыта на отечественных предприятиях.

SUMMARY

The foreign experience in managing personnel is considered and the best ideas of managing are reflected. The analysis of using foreign experience at home enterprises is made.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Мескон М. Основы менеджмента: учебник. – Дело, 1997. – 701 с.
2. Маренков Н.Л., Косаренко Н.Н. Управление персоналом организации: учеб. пособие. – М.: Трикста: Акад.проект, 2005. – 460 с.
3. Маренков Н., Волгин Н. Японский опыт, который стоит изучать и разумно заимствовать // Человек и труд. – 2004. – №6. – С. 50.
4. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний): Пер. с англ. – М.: Прогресс, 2005. – С. 65-87.

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИЯВЛЕННЯ НЕПРОДУКТИВНИХ ВТРАТ РОБОЧОГО ЧАСУ

Петюх В.М., к.е.н., проф.,
Твердушка Т.Б., ст. викладач, ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана»

Вимоги ринку змушують підприємства постійно вдосконалювати свою діяльність для досягнення трьох основних конкурентних переваг, а саме: якість продукту, своєчасне виконання замовлення та низька ціна. Очевидно, що якість продукту є наслідком якості робіт, матеріалів, технології та робочої сили. Одночасно своєчасне виконання завдання та низька ціна залежать не в останню чергу від використання такого ресурсу як робочий час. Саме в сучасних умовах актуальним завданням будь-якого підприємства є пошук резервів робочого часу, оптимальне використання яких становить основу для підвищення продуктивності праці.

© Петюх В.М., Твердушка Т.Б.

Огляд науково-теоретичних і практичних праць з організації та нормування праці, раціоналізації трудових процесів таких українських та зарубіжних учених, як І.В. Багрова, В.М. Данюк, В.К. Гупалов, А.М. Колот, С. Сінго, Н. Еквілайн, Дж. Харрінгтон, Р. Чейз, Р. Якобз показав, що існуючі методики не враховують інформацію, необхідну для виявлення непродуктивних втрат часу та реалізації комплексного підходу, спрямованого на безперервне вдосконалення трудових процесів. Це стосується, зокрема, інформації щодо створення або нестворення під час виконання роботи ціннісної (вартісної) складової продукції та частки перерв у діяльності, що виникають через організаційні проблеми.

Виходячи з вищезазначених недоліків існуючих підходів до скорочення непродуктивних втрат часу, можна дійти висновку, що класифікація затрат робочого часу має ґрунтуватися на фактичних елементах трудового процесу та їх відношенні до створення додаткової вартості продукції, а також ураховувати в групах затрат часу причини їх виникнення для розробки заходів щодо їх усунення.

Отже, *метою* статті є розробка методичних засад щодо виявлення, розрахунку та оцінки непродуктивних втрат робочого часу, які є одними з основних елементів системи безперервного вдосконалення трудових процесів. Запропонована методика розрахунку розподіленого часу дозволяє поєднати та систематизувати існуючі розрізнені заходи, націлені на зниження втрат робочого часу, в єдину дієву систему, яка має на меті розробку та реалізацію заходів щодо зниження непродуктивних втрат робочого часу.

Спершу визначимо елементи трудового процесу та відповідні їм види робочого часу відносно працівника, а також класифікуємо види затрат часу відносно створення конкретного виду цінності, що є основою для проведення аналізу фактичних трудових процесів у виробничій системі. Визначення видів трудової діяльності та перерв здійснюється відносно кожного працівника, що дає можливість встановити, які з фактичних елементів трудового процесу, виконаних працівником, є продуктивними, а які – непродуктивними. Коли розрахована питома вага сумарних непродуктивних витрат часу виявиться достатньо високою, необхідно запроваджувати заходи щодо раціоналізації фактичних трудових процесів та скорочення втрат робочого часу.

З метою визначення, який саме вид затрат робочого часу виникає під час виконання певного елементу трудового процесу, розглянемо запропоновану класифікацію елементів трудового процесу та відповідних їм затрат робочого часу (див. рисунок).

Відомо, що при виконанні трудового процесу в межах певного виробничого завдання працівник або виконує роботу (здійснює трудову діяльність), або має перерви в ній. Трудова діяльність може бути основною, допоміжною або додатковою залежно від того, яке відношення має фактична діяльність, що здійснюється робітником, до діяльності, яка має бути виконана згідно із завданням (вимогами замовника) і стандартизованою робочою процедурою (картою трудового процесу), тобто участь (або неучасть) працівника у створенні цінності (додаткової вартості) продукції.

Основою визначення змісту та структури видів діяльності є концепція ланцюга створення доданої цінності, розроблена відомим дослідником чинників конкурентоспроможності М. Портером, який вважав, що ланцюг створення доданої цінності включає послідовність функцій структурних підрозділів підприємства в тому порядку, як вони виконуються при створенні конкретного виду цінності для споживача. Портер підкреслював, що для отримання конкурентної переваги підприємство має створювати таку саму цінність продукту, як і конкуренти, але виробляти його з меншими витратами, або пропонувати споживачам більш цінний продукт, ніж конкурентний. У сучасній науковій літературі термін «цінність» поєднує всі можливі сукупні вимоги

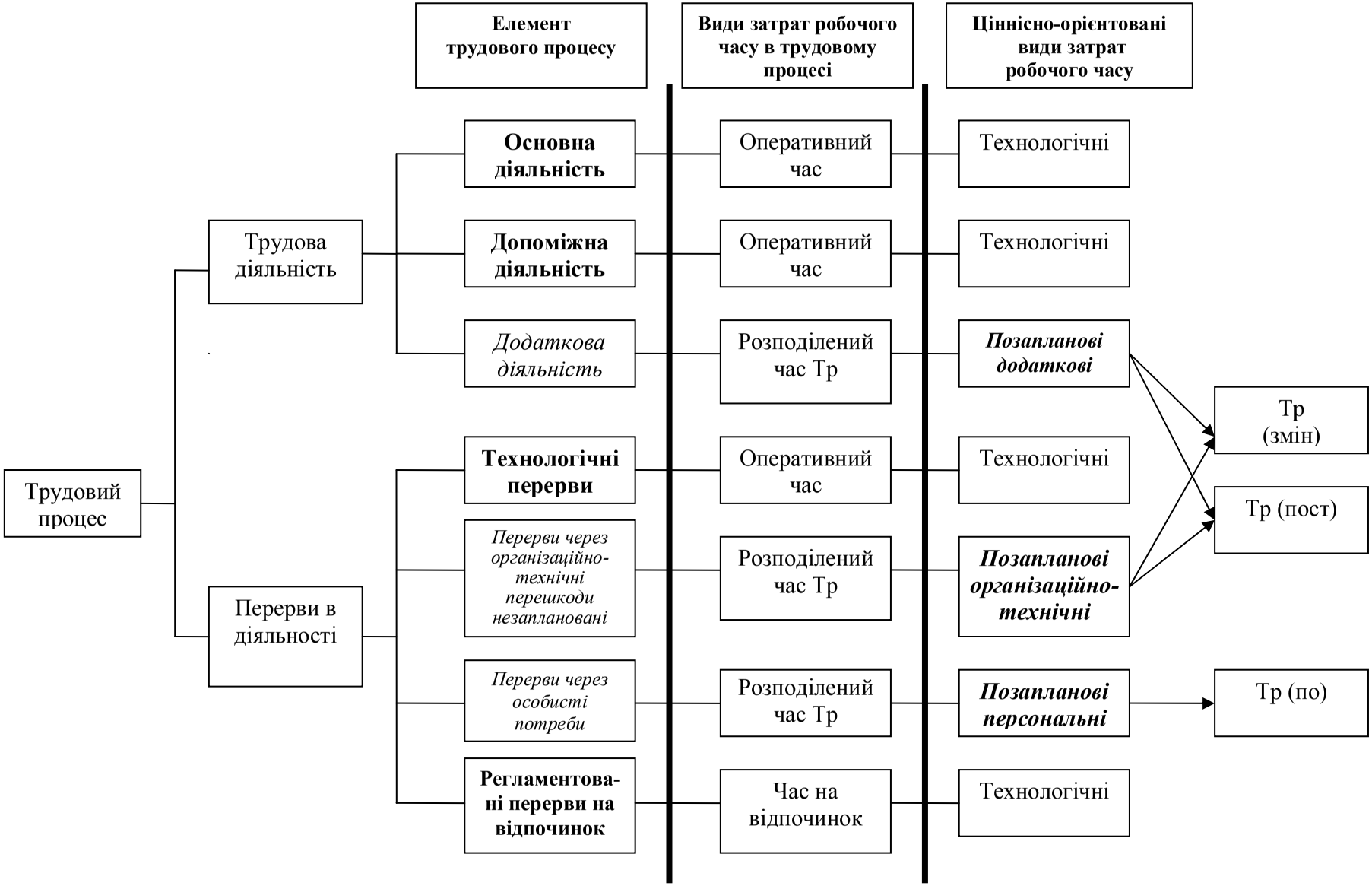


Рисунок. Класифікація елементів трудового процесу та відповідних затрат часу

споживача до продукту, такі як: якість продукту, своєчасне виконання замовлення, низька ціна тощо. Споживач готовий сплачувати за певні характеристики продукції та послуг. Це означає, що він готовий заплатити за роботи, які виконуються та економлять для нього затрати часу, або вартість при виконанні виробничих процесів. Разом з цим споживач не зацікавлений у сплаті накладних витрат виробника, пов'язаних із складуванням товару, нераціональною організацією праці, контролем якості, виправленням втрат від браку та виконанням допоміжних функцій щодо життєзабезпечення діяльності підприємства. У цьому плані концепція створення цінності націлена на скорочення непродуктивних функцій, які не додають цінності для споживача.

Для комплексного аналізу виробничих процесів пропонується виділяти ціннісно-орієнтовані види затрат робочого часу, безпосередньо пов'язані з тим елементом трудового процесу, який виконується працівником. Найбільшої уваги при дослідженні виробничого процесу заслуговують позапланові додаткові, організаційно-технічні та персональні види затрат робочого часу, які не додають цінності з точки зору споживача. Для зниження цих показників затрат робочого часу необхідне запровадження постійного контролю робочого часу з метою зниження втрат.

Зниження ціни або підвищення цінності без збільшення ціни можливе лише шляхом зниження виробничих втрат, перш за все, на рівні кожного окремого робочого місця, що досягається завдяки застосуванню провідних підходів до організації праці.

Таким чином, основна діяльність працівника має бути безпосередньо спрямована на виконання завдання. Допоміжна діяльність опосередковано спрямована на виконання завдання, створюючи необхідні для цього умови, крім того, вона є плановою та необхідною відповідно до технологічної карти. Наприклад, до допоміжної діяльності належать такі операції, як: отримання завдання, ознайомлення з документацією, підготовка робочого місця тощо.

Як основну, так і допоміжну діяльність віднесено до планових трудових операцій виробничого процесу. Крім запланованої діяльності, на кожній виробничій ділянці існують трудові процеси, пов'язані з технічним та організаційним обслуговуванням робочого місця, наприклад: усунення незначних недоліків у засобах праці, переробка неякісно виконаної продукції (обсягу роботи), виконання іншої незапланованої та невластивої для даного працівника діяльності тощо. Діяльність такого характеру не є запланованою та класифікується як додаткова.

Якщо працівник незадіяний безпосередньо у трудовій діяльності, він має перерву. Залежно від причин виникнення доцільно сформувати чотири основні групи перерв у трудовому процесі:

обумовлені технологією. Скорочення даних видів перерв можливо тільки з переглядом існуючої технології, методу та способу виконання трудових процесів;

які виникли внаслідок організаційно-технічних перешкод. Наприклад, брак інформації або матеріалу, очікування внаслідок поломки засобів праці, очікування внаслідок неякісно виконаних попередніх робіт та ін.;

регламентовані (відпочинок), необхідні або з причин важкої фізичної праці, або з причин праці у складних умовах. У більшості випадків вони визначаються чинними нормативними документами;

перерви, пов'язані з особистими потребами (до цієї групи також належать, зокрема, особисті розмови та нетривалі запізнення).

Наведена класифікація елементів трудового процесу та відповідних затрат часу для персоналу дозволяє використовувати єдині методи вивчення та аналізу затрат або втрат робочого часу, єдині нормативні матеріали та методи нормування праці. Ця класифікація створює необхідну основу для визначення резервів зростання продуктивності праці, які рекомендується поділяти на дві групи: резерви зниження

трудомісткості продукції (робіт, послуг) та резерви більш ефективного використання робочого часу. Останні складаються з необхідних затрат на виконання планового виробничого завдання (оперативний час) та втрат робочого часу (розподілений час). Втрати робочого часу виникають у період порушення нормального перебігу виробничого або трудового процесу і виникають за рахунок організаційно-технічних недоліків (організаційні та випадкові простої, простої через неефективне планування виробничих процесів та інше) та втрат через порушення трудової дисципліни (прогули, тривалі запізнення тощо).

Відомо, що планові затрати оперативного робочого часу визначаються за допомогою хронометражних спостережень у виробничій системі. Однак для отримання даних щодо планових затрат непродуктивного часу в діючій практиці відсутній дієвий алгоритм реалізації подібного дослідження. Ми пропонуємо методику знаходження планових затрат непродуктивного часу та часу на відпочинок, за допомогою якої визначають резерви робочого часу для подальшого вдосконалення трудових процесів. Доцільність урахування в планових затратах часу непродуктивної їх частини – розподіленого часу – зумовлена необхідністю підвищення якості існуючої бази даних для нормування праці, розрахунку необхідної кількості виробничого персоналу та адекватності даних для планування термінів виконання виробничих процесів (замовлень).

Методика встановлення розподіленого часу надає можливість:

1) швидко та зручно для виконавців знаходити резерви підвищення продуктивності праці;

2) оперативно впроваджувати необхідні заходи щодо раціоналізації фактичних трудових процесів та скорочення затрат часу;

3) ураховувати реальні затрати часу в плануванні оперативної діяльності та термінів виконання робіт.

Розподілений час визначається одним із методів: фотографія робочого часу або метод вибіркових (моментних) спостережень.

Для розрахунку розподіленого часу необхідно встановити загальну кількість спостережень та кількість зареєстрованих подій відповідно до кожного з елементів трудового процесу. Тож одержуємо такий вираз:

$$ЧЗ = T\ оп + T\ пв + Тр\ (пост) + Тр\ (змін) + Тр(по) + T\ дисц + T\ вип, \quad (1)$$

де: *ЧЗ* – загальний час проведення спостереження;

Т оп – оперативний час;

Т пв – час регламентованих перерв на відпочинок;

Тр (*пост*) – постійний організаційно-технічний розподілений час;

Тр (*змін*) – змінний організаційно-технічний розподілений час;

Тр (*по*) – персональний розподілений час;

Т дисц – час, який нераціонально використовується;

Т вип – час, який випадково не використовується.

Загальний час проведення замірів *ЧЗ* складається із суми всіх значень часу, які зустрічались під час проведення спостережень, якщо цей час є складовою встановленого на підприємстві робочого часу.

Сума оперативного часу Σ*Топ*, яка складається із суми основного часу Σ*Тос*, допоміжного часу Σ*Тдт* та перерв, обумовлених технологічним процесом Σ *Тпт*, що були зафіксовані спостерігачем у процесі дослідження розподіленого часу:

$$T\ оп = \sum T\ ос + \sum T\ дп + \sum T\ пт\ . \quad (2)$$

Час регламентованих перерв на відпочинок *Тпв* складається із суми часу на відпочинок Σ*Тпв*, який був зафіксований спостерігачем у процесі дослідження розподіленого часу.

Отже, розподілений час розраховується за формулою [4]

$$Tp = Tp(пост) + Tp(змін) + T\,по. \quad (3)$$

Постійний організаційно-технічний розподілений час *Тр*(*пост*) складається з суми всіх значень часу, які зустрічались у процесі дослідження та *не залежать від виробничого замовлення*, а також пов'язані з додатковою діяльністю Σ *Тдт* або часом перерв, обумовлених технічними та організаційними перешкодами Σ *Тпп* у виробничому процесі (*підготовка / прибирання та очищення робочого місця до початку / наприкінці робочої зміни; розігрівання засобів виробництва з початку виробничої зміни; планове змащування засобів виробництва; планові роботи з технічного обслуговування засобів виробництва*):

$$Tp(пост) = \sum T\,дт + \sum T\,пп. \quad (4)$$

Організаційно-технічний розподілений час, який об'єктивно змінюється *Тр*(*змін*), складається із суми всіх значень часу, які зустрічались у процесі дослідження розподіленого часу та *залежать від виробничого замовлення* а також пов'язані з додатковою діяльністю Σ*Тдт* або часом перерв, обумовлених технічними та організаційними перешкодами Σ*Тпп* у виробничому процесі (*можливе змащення верстатів; короткі перешкоди в ході трудового процесу; короткі службові бесіди; можлива заміна інструмента внаслідок поломки; перешкоди з боку інших робітників; невеликий час на технічне обслуговування):*

$$Tp(змін) = \sum Тдт + \sum Tпп. \quad (5)$$

Персональний розподілений час *Тр*(*по*) складається із суми всіх значень часу на перерви, обумовлені особистими потребами ΣТпо, якщо ці перерви виникли у процесі дослідження розподіленого часу (*відвідування туалету; регулювання обігріву, вентиляції або освітлення в приміщенні):*

$$Tp(по) = \sum T\,по. \quad (6)$$

Час, який нераціонально використовується *Тдисц*, складається із суми всіх значень часу на перерви, обумовлені порушеннями трудової дисципліни, якщо ці перерви виникли у процесі дослідження розподіленого часу (*порушення режиму робочого часу; надурочні роботи з особистої провини; особисті розмови).* Ці затрати часу можуть бути усунені за умови додержання робочих та службових інструкцій.

Час, який випадково не використовується *Твип*, складається із суми всіх значень часу перерв, пов'язаних з обслуговуванням робочого місця, які виникають унаслідок тривалих та надзвичайних організаційних перешкод у виробничому процесі (*тривалий час очікування внаслідок: технічних та організаційних недоліків, тривалої відсутності електроенергії, тривалих ремонтних робіт, відсутності допоміжних та транспортних засобів).*

Визначення у виробничому процесі часу, який нераціонально використовується (*Тдисц*), або часу, який випадково не використовується (*Твип*), є дуже важливим та може служити відправним моментом для вдосконалення досліджуваних трудових процесів та виробничих систем.

Встановлення сумарного розподіленого часу та окремих показників *Тр*(*пост*), *Тр*(*змін*), *Тр*(*по*) дозволяє враховувати реальні затрати часу в плануванні трудомісткості та термінів виконання робіт, визначати втрати робочого часу щодо кожного робітника й усієї бригади, обчислювати частку непродуктивних втрат часу, тобто її планову частину в нормі часу. Одержані дані є необхідною основою для: запровадження постійного контролю затрат робочого часу, раціоналізації визначених трудових процесів, ефективного управління часом та планування завантаженості персоналу. Таким чином, постійний моніторинг розподіленого часу на підприємстві має на меті не тільки встановлення планової частини непродуктивних втрат, але і визначення та

обчислення наявних резервів робочого часу всередині виробничої системи. Збільшення або зменшення показників розподіленого часу відносно попереднього звітного періоду, з одного боку, є сигналом для впровадження заходів щодо мінімізації втрат часу, а з іншого – дає можливість відстежувати ефективність запроваджених дій.

Розробка заходів, спрямованих на скорочення непродуктивних втрат часу, базується на виявленні причин, що обумовлюють збільшення або зменшення втрат часу стосовно попереднього періоду. Для виявлення першопричин доцільно застосування як причинно-наслідкової діаграми [2], так і існуючих розробок щодо підвищення продуктивності праці [1, 3]. Виявлення причин виникнення непродуктивних втрат часу та їх деталізація є передумовою подальшого планування та реалізації заходів щодо їх скорочення. Детальний комплекс заходів, спрямований на підвищення рівня продуктивного використання робочого часу, наведено нижче.

Заходи технологічні:

упровадження нової (удосконаленої) технології виробництва;

застосування ефективних матеріалів і конструкцій;

підвищення рівня механізації виробництва;

збільшення ступеня використання наявного парку машин та механізмів;

оновлення парку, заміна морально і фізично застарілих машин новими та високопродуктивними;

проведення планових ремонтів наявного парку обладнання.

Заходи організаційні:

упровадження елементів концепції безперервного вдосконалення трудових процесів;

розробка та впровадження стандартизованих робочих процедур (карт трудових процесів);

поширення серед персоналу актуальної інформації щодо рівня непродуктивних втрат на робочих місцях;

моніторинг фактичних трудових процесів щодо наявних резервів та відхилень від стандартизованих процедур;

залучення персоналу до пошуку резервів;

підготовка та підвищення кваліфікації робітників;

раціональне комплектування бригад за кількістю та кваліфікаційним складом;

удосконалення нормування праці;

скорочення простоїв робітників;

поліпшення умов праці;

застосування принципу збагачення роботи (job enrichment) в організації праці.

Заходи економічні:

розробка та впровадження справедливої та дієвої системи оплати праці;

установлення чітких та зрозумілих критеріїв розрахунку преміальних виплат та ознайомлення з ними працівників;

розробка бонусної системи за підготовку пропозицій та за участь у заходах щодо вдосконалення трудових процесів.

Заходи соціальні:

розробка та реалізація соціальної програми розвитку колективу;

активізація робітників та їх участь у системі вдосконалення підприємства;

скорочення плинності кадрів;

поліпшення психологічного клімату на підприємстві.

Заходи профілактичні:

проведення профілактики захворювань (щеплення, безпека праці).

Вищезазначена деталізація заходів та напрямів їх застосування свідчить, що скорочення непродуктивних втрат робочого часу має відбуватись за рахунок як

раціоналізації трудових процесів, розробки і впровадження організаційних змін у виробничій системі, так і розробки та впровадження нових провідних технологій.

Скорочення втрат робочого часу за рахунок зміни технології передбачає необхідність у значних фінансових інвестиціях і потребує певного часу для впровадження. У той час як використання резервів фонду робочого часу за рахунок раціоналізації трудових процесів, розробки та впровадження організаційних змін майже одразу дає економічний ефект та не потребує значних фінансових інвестицій, тому що досягається за рахунок удосконалення організації виробничих систем, трудових процесів та умов праці.

Запропонована класифікація елементів фактичного трудового процесу і затрат робочого часу дає змогу зібрати, класифікувати і представити кількісні оцінки такого найважливішого та дефіцитного ресурсу, яким є робочий час. Розрахунок розподіленого часу у виробничій системі є необхідною основою для запровадження постійного контролю затрат робочого часу, а також аналізу втрат робочого часу з використанням сучасних методів обробки інформації, які, у свою чергу, є одними з основних елементів системи безперервного вдосконалення трудових процесів.

РЕЗЮМЕ

Предлагаются методические основы выявления, расчета и оценки непроизводительных потерь рабочего времени в трудовом процессе, которые нацелены на разработку и реализацию мероприятий по их снижению. Преимущество предложенных методических основ заключается в том, что они разрешают соединить и систематизировать существующие разрозненные мероприятия в единую действенную систему беспрерывного усовершенствования трудовых процессов.

SUMMARY

To reveal, calculate and estimate non-productive losses of working hours in the labor process, methodical principles are offered. They are aimed at working out of measures on reduction of losses and putting them into effect. The advantage of given methodical principles is that they allow to combine and systemize separate measures into a united effective system able to improve the labor processes constantly.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Гупалов В.К. Управление рабочим временем. – 2-е изд. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 240 с.
2. Всеобщее управление качеством / Под ред. О. П. Глудкина. – М.: Горячая линия: Телеком, 2001. – 600 с.
3. Багрова І.В. Нормування праці: Навч. посібник. – К.: Центр навч. літератури, 2003. – 212 с.
4. Multimomentaufnahmen / REFA Verband. – Darmstadt, 2001.
5. Verteilzeit/ REFA Verband. – Darmstadt, 2001.

ОЦЕНКА СОСТОЯНИЯ КАЧЕСТВА ЖИЗНИ РАБОТНИКОВ СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Сердюк О.Ю., к.э.н., доц.,
Трегубов А.С., ст. преподаватель,
Филахтова Т., Донецкий национальный университет

Кризис экономической системы вынуждает общество постоянно приспосабливаться к изменяющимся условиям существования, и особенно в социально-трудовых отношениях. Так, в связи с нехваткой финансирования работодатели, в большей степени крупные промышленные предприятия, вынуждены сокращать штат сотрудников. Работники, даже высококвалифицированные, вынуждены соглашаться на выполнение любой работы любого объёма, только бы сохранить своё рабочее место либо искать ему замену, только бы не потерять источник дохода.

Среди направлений общественных исследований особое место сегодня занимает изучение уровня жизни населения, который включает в себя как и уровень доходов и благосостояния населения, так и образ жизни, состояние здоровья и продолжительность жизни, социальное самочувствие и др.

Поэтому определение значимости качества трудовой жизни с целью его совершенствования является одним из действенных направлений выхода из экономического кризиса, сложившегося в Украине. Это и определяет *цель* данной статьи.

Теоретико-методологической основой исследования качества трудовой жизни являются фундаментальные положения экономической теории и научные работы украинских и зарубежных ученых, таких как А. Амоша, И. Бестужев-Лада, Д. Богиня, М. Долишний, Э. Либанова, О. Новикова, В. Райцин, Э.К. Асп, Дж.К. Гэлбрейт, Дж.Ван Гиг, Б.И. Дубсон, В.Ф. Майер, которые внесли значительный вклад в разработку понятия «качество жизни».

Научная новизна полученных результатов состоит в расширении теоретико-методологической и научно-методической обоснованности категорий качества жизни и качества трудовой жизни в соответствии с современными условиями развития духовных, материальных, культурных, социальных потребностей и интересов людей, проявляющихся в различных видах деятельности.

Трудовая деятельность разнообразна, каждому виду деятельности соответствуют определённые условия, определённые особенности и подходящие работники. Как правило, персонал рабочих и обслуживающих специальностей мотивирован не столько желанием работать, а скорее потребностью получения вознаграждения за труд. Для руководителей и специалистов, которые отвечают за разработку и внедрение инновационных технологий и прогрессивных направлений деятельности на различных организационно-управленческих уровнях (такие как PR, маркетинг, финансы), – вознаграждение за труд помимо зарплаты, множество дополнительных факторов, таких как адаптация, развитие и обучение, компенсационные выплаты [1].

Из этого следует, что вознаграждение является основополагающим индикатором качества трудовой жизни людей и отображает уровень повышения качества жизни человека в целом, если включает не только материальные, но и моральные блага, таким образом, являясь одним из основных принципов эффективной политики управления персоналом, учитывающим как интересы работников, так и интересы организации, что может реализоваться через поиск и подбор, адаптацию и кадровую расстановку, обучение и развитие персонала, а также формирование и поддержание корпоративной культуры на основе принципов системы управления персоналом [2].

© Сердюк О.Ю., Трегубов А.С., Филахтова Т.

Такой подход к кадровой политике активно применяется в управлении персоналом инвестиционно-строительной компании «ГЕРЦ» – одного из ведущих операторов строительного рынка Украины, которая сегодня активно развивается, объединяя несколько крупных предприятий строительной и смежных отраслей.

Персонал ГК «ГЕРЦ» состоит из таких категорий работников, как топ-менеджеры (менеджеры высшего звена), middle-менеджеры (менеджеры среднего звена), специалисты, линейный персонал в строительстве, рабочие и обслуживающий персонал (табл. 1).

Таблица 1

Категории персонала ГК «ГЕРЦ»

Компания	Топ	Middle-менеджеры	Специалисты	Линейный персонал в строительстве	Рабочие	Обслуживающий персонал	Всего
Человек	29	97	295	46	359	170	996
Процент	2,91	9,74	29,62	4,62	36,04	17,07	100,00

Разделение по категориям должностей в ГК «ГЕРЦ» осуществляется по следующему принципу:

Топ – совет директоров, директора бизнес-единиц и стратегических направлений, заместители, финансовые директора стратегических направлений.

Middle-менеджеры – начальники отделов, ГИПы, ГАПы, руководители групп, менеджеры проектов – сотрудники, у которых есть подчиненные (кроме охранной компании и отделов АХО).

Специалисты – сотрудники отделов, сотрудники, выполняющие определенные функции в одном лице на предприятии (гл. бухгалтера, юристы и т.д.), начальники охраны и отделов АХО.

Линейный персонал в строительстве – начальники строительства, прорабы, начальники, мастера участков.

Рабочие – рабочие, занятые непосредственно в строительстве.

Обслуживающий персонал – охранники, водители, уборщицы.

Важным методом повышения действенности системы управления персоналом в аспекте повышения качества трудовой жизни является разделение персонала по профессиональным группам (табл. 2).

Таблица 2

Направления профессиональных групп в ГК «ГЕРЦ»

Группы профессий	Подразделения компании														
	УК	ДК	СОГ	СМУ-1	Мех-ция	СК КИЕВ	КУСП/МД	ГС	ПК	АРХиП	ФК/КУА	ОхрК	ЭК	Всего, чел.	%
Первое руководство	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	15	1,51
Финансово-экономическое направление	14	15	4	5	5	5	8	10	4	2	5	1	1	79	7,93
Техническое направление	5	26	1	39	11	14	33	39	68	32	0	0	5	273	27,41
Общее направление	21	32	2	4	0	2	14	6	2	1	4	0		88	8,84
Обслуживающее направление	7	16	1	0	0	2	7	4	5	2	3	113	22	182	18,27
Рабочий персонал	0	0	0	232	57	64	0	0	0	0	0	0	6	359	36,04
Итого	49	90	9	281	74	88	64	60	80	38	13	115	35	996	100,0

Профессиональное разделение в ГК «ГЕРЦ» осуществляется следующим образом:

первое руководство – председатель совета директоров, президент ГК и первые руководители бизнес-единиц и направлений;

финансово-экономическое направление – финансовые директора, заместители, специалисты финансовых, планово-экономических отделов, бухгалтерии;

общее направление – специалисты отделов HR, PR, продаж, маркетинга, аналитики и рекламы, секретариат, юристы, руководство АХО;

обслуживающее направление – водители, уборщицы, сотрудники подразделений ООО «Элит Комфорт» и ООО «Охранная компания «ГЕРЦ»;

рабочий персонал – непосредственно рабочие, занятые в строительстве.

Чтобы компания являлась эффективной командой, необходимо находить индивидуальный подход к каждой категории работников. Разрабатывать мероприятия по повышению качества трудовой жизни не отдельно руководящего состава или рабочих, а всей структуры в целом. Так, с начала 2008 г. численность работников увеличилась с 683 до 996 человек, т.е. на 31% (см. рисунок).

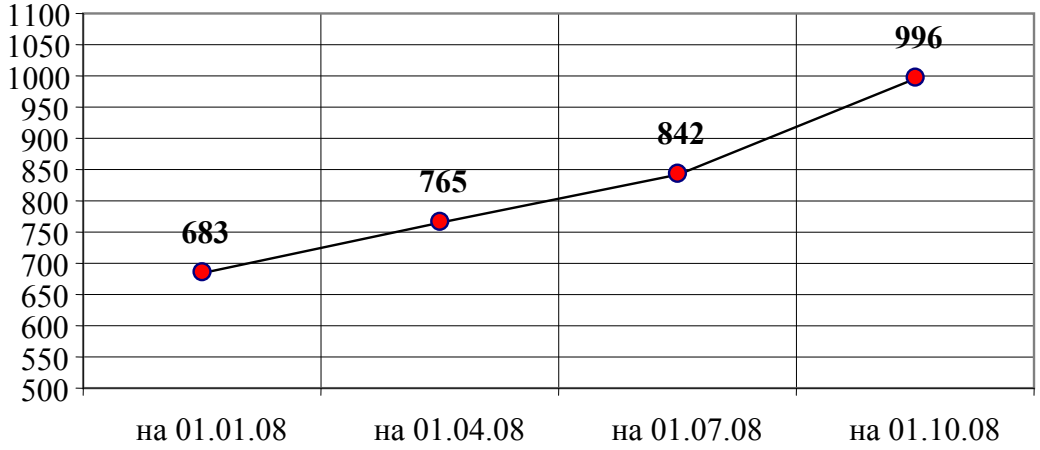


Рисунок. Динамика изменения общей численности персонала ГК «ГЕРЦ»

Постоянный рост численности персонала требует разработки и внедрения мероприятий по улучшению условий труда, повышению заинтересованности работников в саморазвитии и профессиональном росте и других мероприятий по повышению удовлетворённости трудом работников.

Рост численности обусловлен расширением деятельности группы компаний, входящих в ГК «ГЕРЦ». Поэтому специфической составляющей характера трудовой деятельности работников исследуемой организации является характеристика уровня образования работников. Так, почти 50% всех работников ГК «ГЕРЦ» имеют высшее образование, из них большая часть – руководители (26%) и специалисты (57%), а также и значительная часть линейных строителей (табл. 3).

Сотрудники, получившие высшее образование, представляют собой ту категорию работников, на которую направлены мероприятия по повышению квалификации, так как они уже имеют достаточную базу, которую можно использовать как основу для дальнейшего развития и повышения уровня подготовки. Как правило, такие работники более восприимчивы к обучению и готовы к дальнейшему саморазвитию.

При оценке эффективности функционирующей на предприятии политики в области персонала, ориентированной на достижение удовлетворённости трудом и повышение на этой основе качества трудовой жизни работников и работодателей, важную роль играет анализ условий движения персонала - текучести кадров, причин увольнений.

Таблица 3

Уровень образования в разрезе должностей

Должности	Высш. обр.	Н/высш. обр.	Ср. техн. обр.	Ср. спец. обр.	Среднее обр.	∑
Топ	28	0	1	0	0	29
Middle-менеджеры	88	0	5	0	0	93
Специалисты	256	11	19	4	9	299
Линейный персонал в строительстве	36	0	10	0	0	46
Обслуживающий персонал	16	1	45	67	41	170
Рабочие	21	8	64	153	113	359
Итого	445	20	144	224	163	996
Процент	44,7	2,0	14,5	22,5	16,4	100,00

Так, в ГК «ГЕРЦ» в 2008 г. численность персонала возросла не только за счёт набора новых сотрудников на новые должности, но и за счёт смены уже работающих в компании работников (табл.4).

Таблица 4

Движение персонала в разрезе компании [4]

	Июль	Август	Сентябрь	Общее
Принято	103	97	75	275
Уволено	47	43	31	121
Общее изменение				154

Как видим из табл. 4, всего за указанный период было принято 275 новых сотрудников, что более чем в 2 раза превышает количество уволенных по собственному желанию (87%). Незначительная отрицательная тенденция наблюдается только в управляющей компании «ГЕРЦ» и строительной компании «ГЕРЦСтрой».

В этой связи с целью предотвращения развития текучести важно уделять особое внимание изучению причин увольнений (табл. 5).

Так, большая часть уволившихся по собственному желанию приходится на работников строительно-монтажной и охранной компаний, для которых основной причиной для увольнения по собственному желанию является уровень заработной платы.

Трудовая деятельность должна иметь равноправный результат как в эмоциональном, так и в материальном плане. Поэтому для предприятия важно учитывать все отображенные выше аспекты, чтобы контролировать качество трудовой жизни работников, которое представляется системой, состоящей из многих показателей, ни одним из которых нельзя пренебрегать, независимо от отрасли функционирования предприятия, этапа его развития, стратегии и экономической ситуации в стране [3].

Анализ движения персонала и выявление его причин позволяют сделать вывод, что 87% работников уволилось по собственному желанию из-за недостаточного уровня заработной платы. Так же равный вес для увольнения имеют такие причины, как условия труда и переманивание в другие компании – по 19%. Несмотря на положительную динамику движения персонала (увеличение численности персонала на 31% за год), рассмотренные выше причины указывают на подверженность компании кризису. Так как 36% всего персонала составляют рабочие, то следует особое внимание

уделять именно этой категории работников, а основным мотиватором для них выступает вознаграждение за труд. Нельзя игнорировать потребности работников высших категорий в обучении, развитии и причастности к управлению, но затраты на такие мероприятии становятся нежелательными и даже невозможными. В таких условиях следует корректировать программу повышения качества трудовой жизни таким образом, чтоб избежать дополнительных расходов.

Таблица 5

Причины увольнения сотрудников по собственному желанию

Компании	Разногласия с руководством, несогласие с подходом к организации работ, неудовлетворенность	Не устраивает заработная плата	Не устраивают условия работы	Не устраивают должностные обязанности	Личные обстоятельства (переезды и т. Д.)	Уход на пенсию	Переманивание в другие компании	Всего
УК	2	0	0	0	1	0	0	3
ДК	1	0	0	0	1	1	0	3
СОГ	0	0	0	0	0	0	0	0
СМУ 1	0	11	7	5	2	0	12	37
Мех-ция	0	4	0	0	0	0	3	7
СК КИЕВ	0	1	0	0	0	0	0	1
КУСП/МД	1	2	0	0	2	0	0	5
ГС	1	3	0	0	3	0	4	11
ПК	0	1	0	0	0	0	0	1
АРХиП	0	1	0	0	1	0	0	2
ФК/КУА	0	0	0	0	0	1	0	1
ОхрК	2	10	12	5	3	1	0	33
ЭК	0	1	0	0	0	0	0	1
Итого	7	34	19	10	13	3	19	105

Выводы. Анализируя состояние деятельности ГК «ГЕРЦ», в частности развитие персонала, можно заметить, что в компании существует стабильная и функционирующая система мероприятий по повышению качества трудовой жизни работников.

Исследование, проведенное на базе материалов ГК «Герц», показало, что качество жизни формируется за счет различных показателей в зависимости от мотивов и жизненных принципов работников. Каждой категории работников и даже отдельно взятому работнику присуща своя система мотиваторов, опираясь на которую необходимо разрабатывать систему мероприятий, способствующих повышению качества трудовой жизни.

Для повышения качества жизни работников ГК «ГЕРЦ» предложено внедрение кадровых и управленческих мероприятий, направленных на совершенствование системы обучения персонала. В целях экономии ресурсов и укрепления корпоративного духа в компании предложены направления совершенствования программы обучения персонала, которые заключаются в развитии системы внутреннего обучения работников.

РЕЗЮМЕ

Розглядаються проблеми якості трудового життя в умовах кризи як основного компонента якості життя людини, на який впливають рівень життя, задоволеність працею, прагнення до саморозвитку й готовність до навчання. В умовах кризи, у яких опинилася Україна, підтримка цих показників на достатньому рівні стає важкодосяжною. Тому все гострішою стає необхідність упровадження програм підвищення якості життя як на державному рівні, так і на рівні підприємства.

SUMMARY

The article considers problems of working life quality under the crisis as a main component of person's life quality that is under the influence of such factors as standard of living, job satisfaction, striving for self-development and readiness for learning. The crisis spread in Ukraine made it difficult to achieve and maintain these indicators on sufficient level. Therefore, the necessity of introducing programs of raising life quality becomes more and more urgent both at government and enterprise level.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Войнаренко М.П. Організація соціально-економічного управління умовами праці в системі забезпечення якості праці/ М.П.Войнаренко, А.С.Тельнов// Економіка та держава. – 2008. – №3. – С. 100-103.
2. Двигун А.А. Качество жизни населения как фактор конкурентоспособности экономики государства, предприятия / А.А. Двигун // Економіка промисловості. – 2008. – №2. – С. 19-24.
3. Кизим Н.А., Горбатов В.М. Качество жизни населения и конкуренто-способность Украины и стран ЕС: моногр. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2005. – 164 с.

НОВІ ПІДХОДИ В РОБОТІ СУЧАСНИХ КАДРОВИХ СЛУЖБ

Дяків О.П., к.е.н., доц., Тернопільський національний економічний університет

Проблема удосконалення роботи служб управління персоналом є не нова. Питання роботи кадрових служб викликали особливий інтерес ще радянських вчених. Проте вітчизняний науковий досвід не може забезпечити найефективнішої роботи з кадрами.

Актуальність обраної теми полягає в необхідності зростання ефективності кадрових служб, а також забезпечення формування нової системи кадрової роботи (згідно зі зразками зарубіжних країн) через створення і реалізацію такої кадрової політики, яка б відповідала сучасним економічним реаліям.

Серед робіт, які зробили відчутний внесок у розробку наукових основ дієвої кадрової політики, ефективного управління персоналом, слід відзначити дослідження таких вітчизняних і зарубіжних науковців, як: А. Кібанов, А. Колот, А. Маслоу, Ю. Одегов, В. Петюх, І. Попова, М. Семикіна, Н. Тарнавська, С. Шекшня, Г. Щокін та ін. Вирішенню окремих завдань формування кадрової політики присвячені роботи таких авторів, як Н. Гавкалова, О. Громова, Г. Зайцев, Л. Карташова, Д. Мельничук .

Кадрові служби повинні відповідати новим вимогам кадрової політики, але їх діяльність найчастіше обмежується в основному рішенням питань найму і звільнення працівників, оформленням кадрової документації. На підприємствах відсутня єдина система роботи з кадрами, насамперед система науково обґрунтованого вивчення здібностей і схильностей, професійного і посадового просування працівників

© Дяків О.П.

відповідно до їх ділових і особистих якостей, немає системного підходу до управління персоналом. Структура кадрових служб, якісний склад і рівень оплати праці працівників із кадрів не завжди відповідають завданням реалізації активної кадрової політики. У недостатніх масштабах ведеться підготовка фахівців для роботи в кадрових службах.

Мета статті – визначити шляхи поліпшення роботи кадрових служб у сучасних умовах.

На сучасному етапі, який пов’язаний із виходом української економіки з кризи, набули актуальності питання підбору, розстановки і підвищення кваліфікації кадрів, роботи кадрових служб. Робота з кадрами є дуже відповідальною ділянкою сфери управління, бо вона має забезпечити розв’язання перерахованих вище питань. Усі питання кадрової роботи повинні бути узагальнені, і їх вирішення має мати комплексний характер. Забезпечити цю комплексність можливо в рамках обраної кадрової політики підприємства. Найбільш об’єктивний вибір кадрової політики, а потім і її найповнішу реалізацію має здійснити кадрова служба.

За останнє десятиріччя вчені відзначають суттєві зміни у статусному рівні та сфері функціональних обов’язків кадрових служб. Сучасна організація, щоб забезпечити ефективну діяльність, має визначити принаймні три ключових завдання:

вибрати сферу діяльності;

підібрати необхідних фахівців;

організувати їх роботу з максимальною ефективністю.

Як бачимо, два перші завдання безпосередньо пов’язані з діяльністю кадрової служби. Отже, можна стверджувати, що остання, порівняно з іншими структурними підрозділами, набуває першочергового значення в діяльності організації, оскільки від помилок під час підбору персоналу багато в чому залежить її доля. Якщо в недалекому минулому в центрі уваги конкурентної боротьби були технологія, організаційна структура, інвестиційна політика, то з недавнього часу до неї відноситься і така важлива складова, як конкурентоспроможний персонал.

Досвід провідних іноземних компаній свідчить, що діяльність кадрових служб не обмежується вирішенням тільки адміністративно-управлінських питань найму, обліку та звільнення працівників. Наприклад, кадрова служба наймогутнішої компанії у сфері персональних комп’ютерів IBM, поряд зі звичайними функціями відповідає за розроблення ключових для корпорації програм, від яких багато в чому залежить успіх загальної кадрової політики. Це щорічні опитування суспільної думки, проведення днів відкритих дверей, розвиток гласності всередині фірми. Остання програма гарантує кожному працівникові корпорації можливість спілкування з її вищим керівництвом.

Підвищення ролі кадрових служб зумовлено об'єктивними обставинами:

по-перше, сьогодні істотно змінилися умови, у яких розвивається економіка. Ці зміни пов'язані з проявом стійкої в часі несприятливої демографічної ситуації й одночасним вивільненням працівників. Тому внутрішніми резервами стають краще використання кадрів, оптимальний їх розподіл по робочих місцях, зростання навантаження на кожного члена колективу;

по-друге, зменшення чисельності працівників має бути компенсовано їх більш високою кваліфікацією. У зв'язку з цим підвищується відповідальність кадрових служб у виборі напрямів кваліфікаційного зростання працівників, в організації ефективних форм навчання і стимулювання їх праці;

по-третє, реалізація перебудови кадрової політики на підприємстві спричиняє розширення функціональних обов'язків працівників кадрових служб, підвищення їх самостійності у вирішенні кадрових проблем.

У результаті змін у системі управління персоналом змінюється і структура роботи кадрових служб. У даний час кадрові служби на вітчизняних підприємствах переважно

мають низький статус, є слабкими у професійному відношенні. Через це вони не виконують цілого ряду завдань по управлінню персоналом і забезпечення нормальних умов його роботи. Найважливішими з цих завдань є:

соціально-психологічна діагностика;

аналіз і регулювання групових і міжособистісних відносин;

управління виробничими і соціальними конфліктами;

управління зайнятістю;

оцінка і підбір кандидатів на вакантні посади;

аналіз кадрового потенціалу і потреб у персоналі;

маркетинг кадрів;

планування і контроль ділової кар'єри;

професійна і соціально-психологічна адаптація працівників:

управління трудовою мотивацією; правові питання трудових відносин;

психофізіологія, ергономіка, естетика праці.

Висновки. Ураховуючи необхідність поліпшення роботи сучасних кадрових служб, нами запропоновані основні складові перебудови їх діяльності за такими напрямами:

забезпечення комплексного вирішення завдань якісного формування і ефективного використання кадрового потенціалу на основі управління всіма компонентами людського фактора: від трудової підготовки і профорієнтації молоді до піклування про ветеранів праці;

широке запровадження активних методів пошуку і цілеспрямованої підготовки потрібних для підприємства і галузі працівників. Основною формою залучення потрібних спеціалістів є угоди з навчальними закладами;

планомірна робота з керівними кадрами, з резервом для переміщення, висування, має базуватися на таких організаційних формах, як планування ділової кар'єри, підготовка кандидатів на висування по індивідуальних планах, ротаційне переміщення керівників і спеціалістів, навчання на спеціальних курсах і стажування на відповідних посадах;

активізація діяльності кадрових служб зі стабілізації трудових колективів, підвищення трудової та соціальної активності працівників;

забезпечення соціальних гарантій працівників у галузі зайнятості, що потребує від працівників кадрових служб дотримання порядку працевлаштування і перенавчання тих, хто вивільняється, надання їм компенсаційних пільг;

остаточний перехід від адміністративно-командних методів управління кадрами до демократичних форм оцінки, підбору і розстановки кадрів. Кадрові служби підприємств у сучасних умовах мають стати органами організаційно-методичного забезпечення виборів і конкурсу, а це потребує від кадрових працівників вміння застосовувати методи психологічного тестування, а також соціологічні методи вивчення суспільної думки, оцінювати кандидата на посаду його колегами, підлеглими;

укріплення кадрових служб кваліфікованими спеціалістами, підвищення їх авторитету, у зв'язку з чим стає актуальним створення системи підготовки спеціалістів кадрових служб, їх підготовки і підвищення кваліфікації;

оновлення науково-методичного забезпечення кадрової роботи, а також її матеріально-технічної та інформаційної бази.

Створення типових "АСУ-кадри", автоматизація робочих місць спеціалістів кадрових служб, механізація діловодства в кадровій службі.

РЕЗЮМЕ

Рассмотрены проблемы усовершенствования работы кадровых служб в современных условиях. Предложены направления перестройки отечественных кадровых служб.

SUMMARY

The article deals with problems of improving the work of personnel services under present conditions. It offers the ways of restructuring of domestic personnel services.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навч. посібник / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – 2-ге перероб. й доп. – К.: Кондор, 2006. – 308 с.
2. Лук'янихін В.О. Менеджмент персоналу: Навч. посібник. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. – 592 с.
3. Менеджмент персоналу: Навч. посібник / За заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с.
4. Управління персоналом: Навч. посібник / М.Д. Виноградський, С.В. Беляєва, А.М. Виноградська, О.М. Шканова. – К.: ЦНЛ, 2006. – 504 с.

АНТИКРИЗОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

РЕГУЛИРОВАНИЕ РЫНКА ТРУДА В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

Лукьянченко Н.Д., д.э.н., проф., Донецкий национальный университет,
Додонов О.В., к.э.н., Луганский филиал Института экономико-правовых исследований НАН Украины

По данным экспертов МОТ, глобальный экономический кризис в современных условиях может привести к росту мировой численности безработных на 20 млн. человек. Принимая за основу прогнозы глобального экономического форума, сделанные Международным валютным фондом и ООН, генеральный директор Международного бюро труда Juan Somavia отметил: предыдущие оценки Международной организации труда указывают на "возможное увеличение численности безработных со 190 млн. в 2007 году до 210 млн. в конце 2009 года" [1].

По мнению этого авторитетного специалиста, в любой стране необходимой является организация процесса, который будет способствовать смягчению негативного влияния мирового экономического кризиса на рынок труда. Для этого "...необходимо немедленно разработать экономический план спасения работающих семей и реальной экономики, разработать политические мероприятия и механизмы создания достойных рабочих мест. Необходимо связывать повышение производительности, уровня заработной платы и экономический рост с занятостью…" [2].

По нашему мнению, решение данной проблемы осложняется в результате низкого уровня конкурентоспособности Украины. По экспертным оценкам, в этих условиях следует ожидать существенного роста нагрузки на инфраструктуру рынка труда в условиях присоединения к ВТО. Именно глобализационный фактор приведет к стремительному увеличению потребности в профессиональном обучении, переквалификации высвобождаемых работников, повысятся требования к оперативному, информационному и организационному обеспечению поиска работы, росту объемов расходов из государственного и местного бюджетов, фондов социального страхования при одновременном уменьшении объемов поступлений в них во время кризиса и сокращении занятости на неконкурентоспособных предприятиях [3].

В этих условиях, учитывая материалы Амстердамского и Лиссабонского саммитов Европейского Союза, на которых были приняты основные принципы разработки национальных планов действий относительно занятости к 2010 г. [2], необходимо перенести акценты регулирования рынка труда на уровень отдельного региона, что нуждается в разработке региональных программ занятости населения на краткосрочную перспективу с возможностью их оперативного мониторинга и корректировки под воздействием тенденций, обостряющихся мировым экономическим кризисом и, как следствие, приводящих к нарушению работы национальной экономики и конкурентоспособности любого региона [4, 5].

Наряду с законодательными реформами в региональных программах занятости населения необходимо учитывать, что:

во-первых, от обеспечения эффективного регулирования вопросов занятости и оплаты труда работающих зависит стимулирование экономического роста, подъем уровня жизни, ликвидация безработицы и благосостояние региона;

во-вторых, функционирование рынка труда в зависимости от конкретной социально-экономической ситуации и действенности политики государственного

© Лук'янченко Н.Д., Додонов О.В.

регулирования может стать решающим фактором стабильного развития или повлечь определенные угрозы в развитии региона в целом.

Именно поэтому с целью эффективного обеспечения деятельности государственного управления в области трудовой политики согласно с ратифицированной Украиной Законом от 01.07.2004 г. №1967-IV Конвенцией Международной организации труда №150 "Об администрации труда: роль, функции и организация" на региональном и местном уровнях должны действовать *органы администрации труда*, функции которых должны выполнять Главные управления труда и занятости областных, местных и районных администраций [6].

При разработке данных программ занятости необходимо предусматривать системные мероприятия для решения проблем, которые возникают в условиях кризиса на рынке труда региона. В этих условиях программы занятости населения в регионах необходимо разрабатывать исходя из основных параметров экономического развития в предыдущих периодах и на перспективу и предусматривать тесную взаимосвязь политики содействия занятости и экономической политики, возможность консолидации усилий социальных партнеров относительно содействия решению проблем занятости населения. Программы должны носить комплексный рамочный характер и предусматривать возможность формирования на их основе других региональных программ, учитывающих основные приоритеты и пути обеспечения занятости в регионе и преодоления негативных последствий кризиса.

Региональные программы занятости населения в этих условиях должны быть разработаны на основе Государственной программы занятости Украины, которую необходимо принять на законодательном уровне в ближайшее время. При разработке аналогичных программ в любом регионе особое внимание заслуживает решение проблем профессиональной ориентации, подготовки и переподготовки кадров. Решению этих вопросов будет способствовать и реализация принятой постановлением Кабинета Министров Украины от 17 сентября 2008 г. № 842 Концепции государственной системы профессиональной ориентации населения.

Включение в программы мероприятий по легализации занятости и детенизации выплат заработной платы и активное привлечение к этому процессу органов Государственной налоговой администрации по проведению организационной работы с субъектами хозяйствования в части повышения уровня заработной платы наемным работникам до среднеотраслевого будет способствовать улучшению качества существующих рабочих мест.

Необходимо также совершенствовать работу в части проведения региональными управлениями труда и занятости мониторинга в сфере регулирования рынка труда. Для решения вопросов профессионального обучения персонала на предприятиях, повышения квалификации работников и их конкурентоспособности на рынке труда необходимо усовершенствовать работу по проведению семинаров, совещаний при участии представителей высших учебных заведений, организаций работодателей, профсоюзных организаций и, в частности, по изучению и распространению опыта ведущих предприятий и организаций в сфере профессионального обучения кадров на производстве.

Особое внимание в период современного экономического кризиса заслуживает работа городских служб занятости. При этом необходимо активизировать проведение ярмарок вакансий по отраслевому принципу для укомплектования свободных рабочих мест (в первую очередь – в учреждениях и организациях бюджетной сферы) и подбору работодателями персонала из числа лиц, находящихся на учете в городской службе занятости.

Выполнение отмеченных заданий нуждается в соответствующих управленческих решениях и дополнительных мероприятиях, поскольку на рынке труда возникают

риски, связанные с прогнозированием уменьшения занятости и увеличения уровня безработицы, что создаст дополнительное напряжение на рынок труда любого региона.

Также рынок труда в ближайшие годы ожидают риски, связанные со структурной перестройкой экономики, при которой потенциальный риск на рынке труда создает реальный сектор экономики, состоящий в Украине в основном из частных предприятий. В то же время в условиях мирового экономического кризиса без проведения антикризисных действий на общегосударственном уровне возможен рост безработицы почти во всех секторах национальной экономики.

Главная проблема практического характера, на наш взгляд, состоит в том, что при возможном росте безработицы в Украине на данное время отсутствует механизм финансирования мероприятий содействия занятости в условиях массового высвобождения работников (постановление Кабинета Министров Украины от 31 декабря 1993 г. № 1090 не отвечает действующему законодательству, что признано Министерством труда и социальной политики Украины) [7].

При таких условиях в региональных программах занятости необходимо сосредоточить внимание на следующих аспектах:

во-первых, это учет тенденции продолжения процесса демографического старения населения, снижающей стабильность и устойчивость рынка труда. Для решения данной проблемы необходима разработка и реализация мероприятий по созданию условий для повышения занятости молодежи. Такой подход отвечает Мадридскому международному плану действий по проблемам старения;

во-вторых, это повышение стоимости на отдельные ресурсы и услуги. Ожидаемое повышение расходов предприятий в условиях кризиса связано с такими факторами, как: рост тарифов на перевозку, энергоносители и другие материальные ресурсы; увеличение потребности в ссудных ресурсах и рост кредитных ставок, вызывающие повышение операционных расходов, что приводит к уменьшению прибыльности предприятий и, соответственно, сокращению рабочих мест, экономии расходов на оплату труда. При таких условиях можно констатировать тот факт, что повышение производительности для любого предприятия особенно в условиях экономического кризиса является единственным путем повышения расходов на оплату труда и увеличения стоимости рабочей силы, что должно быть предусмотрено в отдельных мероприятиях региональных программ занятости;

в-третьих, рынок труда в последующие годы будет нуждаться в постоянном мониторинге и внедрении превентивных мероприятий с целью обеспечения стабильной и прогнозируемой ситуации на нем и предотвращения возникновения массовой безработицы во время структурных изменений.

Следовательно, программа занятости на уровне любого региона в окончательном виде должна способствовать решению ряда вопросов, без которых в условиях экономического кризиса невозможно сдержать безработицу и обеспечить обоснованное повышение заработной платы на основе роста производительности, а именно:

создание условий для полного осуществления гражданами права на труд (в том числе путем сохранения высокопродуктивных существующих и создания новых рабочих мест);

предупреждение развития безработицы в результате структурной перестройки экономики;

содействие в удовлетворении спроса на рабочую силу в сочетании с расширением профессиональной ориентации, подготовки и повышения квалификации кадров.

РЕЗЮМЕ

На основі прогнозів експертів Міжнародної організації праці розглянуто аспекти впливу економічної кризи на ринок праці, визначено характерні проблеми й надано рекомендації щодо регулювання ринку праці в цих умовах на регіональному рівні.

SUMMARY

Based on predictions of experts from the International Labor Organization, aspects of influence of the economic crisis on labor market are considered, specific problems are defined and recommendations are given to regulate labor market in this situation at a regional level.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Global Wage Report 2008/09: Minimum wages and collective bargaining: Towards policy coherence. ISBN 978-92-121499-1 (print). ISBN 978-92-2-121501-1 (CD-ROM). International Labour Office, Geneva, 2008.
2. Прогноз МОТ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.ilo.org/ publie/ russian/region/eurpro/news/2008/1125. html.
3. Смирнов М. Обесценение труда как причина и следствие структурных аномалий в формировании ВВП [Электронный ресурс]. – Режим доступа: vasilievaa.narod.ru/ptpu/11_5_99.htm - 25k.
4. Малеева Т. Политика на рынке труда на этапе экономического роста // ЭКО. – 2005. – №4. – С. 16-27.
5. Московская А. Рынок как фактор возрождения советских форм предоставления социальных льгот и услуг работникам промышленных предприятий // Московские новости. – 2008. – № 5(37). – С. 7-16.
6. Програма зайнятості в умовах фінансової кризи – нагальна вимога часу // Хрещатик. – 2008. – № 198 (3414). – С. 3-6.
7. Бизнес-центр "Национальный" – прогноз украинской безработицы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://nbc.ua/pages/publications/inform.

СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ВІДНОСИНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ: РЕАЛЬНІСТЬ, ПРОГНОЗИ, СТРАТЕГІЧНІ ЗАВДАННЯ

Грішнова О.А., д.е.н., проф., Київський національний університет ім. Т. Шевченка,
Полив'яна Н.М., ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана»

Соціально-трудові відносини є індикатором міри демократизації суспільства і соціальної орієнтованості економічної системи, її стабільності, досконалості суспільного буття загалом. Наукові теорії, спрямовані на формування справді партнерських, ефективних соціально-трудових відносин і конструктивна практична діяльність розвинутих країн у цій галузі стали одним із найвагоміших досягнень світової цивілізації. Серйозним випробуванням цих досягнень стала глобальна економічна криза, що розпочалася у 2008 р.

Економічне зростання у XX ст. в індустріально розвинутих країнах (включаючи Україну) відбувалося із загостренням соціально-економічних суперечностей, а нерідко супроводжувалося глибокими кризами. Це пов'язано з обмеженістю або вичерпанням природних ресурсів, домінуванням речових чинників розвитку виробництва, орієнтацією на збільшення продукту та накопичення багатства у вартісно-речовій та

© Гришнова О.А., Полив'яна Н.М.

навіть віртуальній формі, пріоритетністю кількісних параметрів над якісними і відповідно розбалансованістю науково-технічних, екологічних і соціальних складових економічного зростання. Криза перманентно виявляється у стагнуючому відтворенні й неефективній зайнятості в традиційних галузях матеріального виробництва, в загостренні глобального конфлікту між досягнутим рівнем суспільного виробництва і можливостями екологічного середовища, між речовим і людським складом продуктивних сил, коли людина у виробництві підпорядкована можливостям техніки, а у суспільстві – політичним інтересам економічних магнатів.

Ще не цілком оговтавшись від безпрецедентної за тривалістю й масштабами системної кризи 90-х років XX століття, наша країна вже потрапила в лещата нової глобальної кризи. Це обумовлює актуальність наукового дослідження її впливу на соціально-трудові відносини.

Метою статті є оцінка напрямів та наслідків впливу глобальної економічної кризи на систему соціально-трудових відносин, аналіз тенденцій розвитку ринків праці (світу, Європи, України), обґрунтування пріоритетних напрямів державного регулювання соціально-трудової сфери в умовах кризи.

Дані і про країни Європи, і про Україну свідчать, що економічна криза, яка розпочалася у 2008 р., виявилася набагато сильнішою і масштабнішою, ніж здавалося спочатку. Якщо у вересні-жовтні 2008 р. МВФ прогнозував лише уповільнення економічного зростання у 2009 р., то в грудні вже передбачив падіння на 0,5%.

Оскільки ринок праці є соціально-економічною системою, що змінюється під впливом економічної ситуації в країні, економічні проблеми, епіцентром яких був перш за все фінансовий сектор, тепер набувають форми кризи ринку праці.

Останній квартал 2008 р. і перший квартал 2009 р. показали швидке і одночасне падіння в інвестиціях, споживанні, виробництві й торгівлі майже у всіх країнах призводить до суттєвого зменшення зайнятості.

У 2008 р. чисельність безробітних у світі зросла на 14 млн., і ситуація постійно погіршується [1].

Доповідь МОП 2009 р. «Глобальні тенденції в сфері зайнятості» наголошує на тривожно високому рівні безробіття й бідності. Так, у січні 2009 р. МОП оцінила три можливих сценарії зростання безробіття й бідності серед працюючого населення в результаті економічної кризи. Приріст глобального безробіття у 2009 р. у порівнянні з 2007 р. може скласти від 18 млн. (Сценарій 1) до 51 млн. людей (Сценарій 3). Відповідно глобальні показники безробіття будуть у діапазоні між 6,1 та 7,1 відсотка. На основі нових даних про зниження ВВП та стан ринків праці у березні 2009 р. МОП скорегувала прогнози, згідно з якими діапазон зростання безробіття збільшено до 24-52 млн., а глобальний показник безробіття – до 6,3-7,1 відсотка. В оновленому травневому виданні доповіді «Глобальні тенденції в сфері зайнятості» експерти МОП ще раз підвищили свій прогноз рівня безробіття на 2009 р., – із 6,5 до 7,4% (див. таблицю).

Таким чином, у 2009 р. у світі буде нараховуватись від 210 до 239 млн. безробітних людей (див. рисунок).

2009 р. буде характеризуватися найгіршими світовими показниками зайнятості. Темпи приросту робочої сили щорічно становлять у середньому 1,6%, що еквівалентно виходу на ринок праці приблизно 45 млн. нових працівників. При цьому темпи приросту зайнятості в 2008 р. впали до 1,4% та очікується їх подальше зниження в 2009 р. – до 0-1% [2].

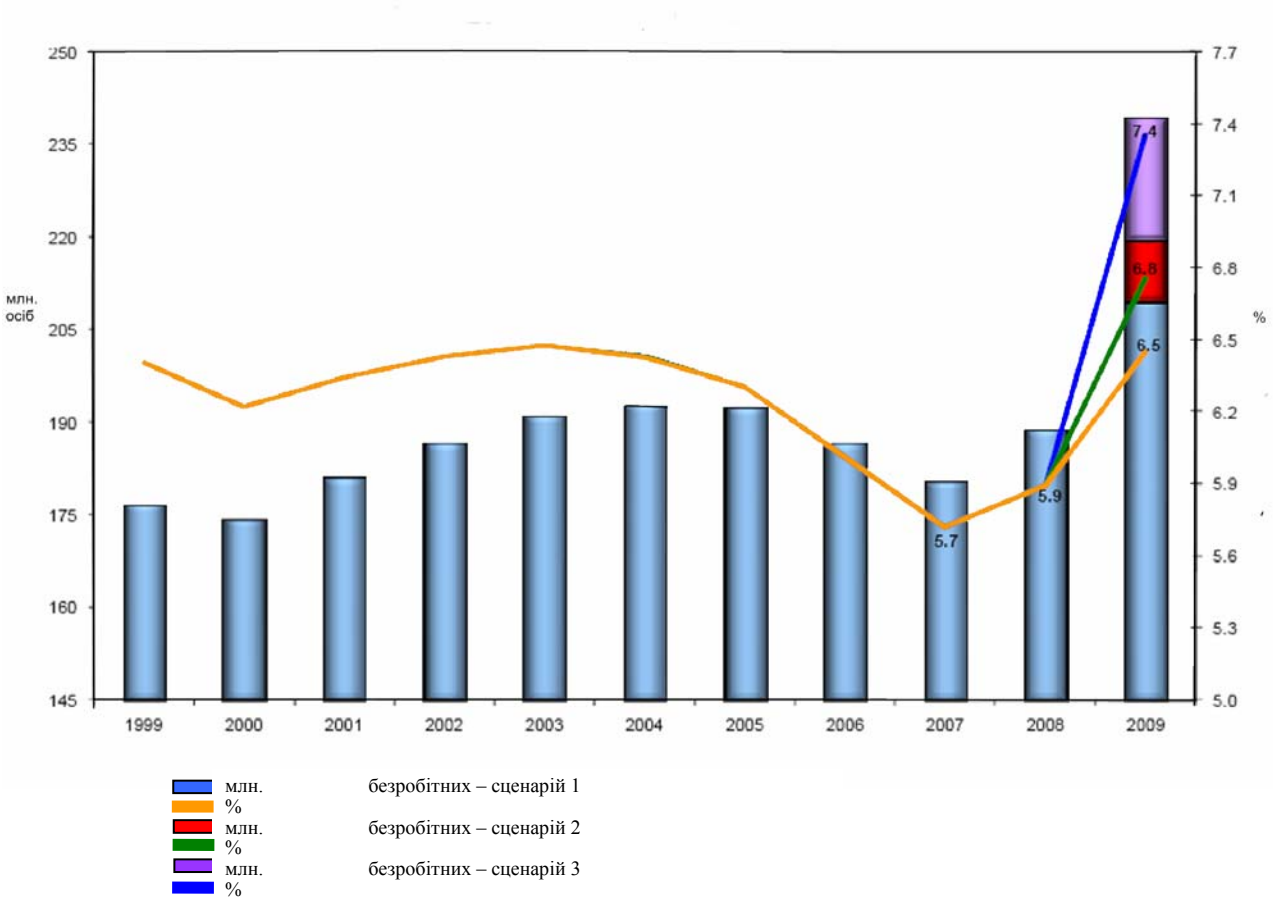
У 2009-2015 рр., тільки щоб працевлаштувати працівників, що вперше виходять на ринок праці, необхідно буде створити близько 300 млн. нових робочих місць.

Таблиця

Прогнозні показники зростання безробіття світових економік у 2009 р.

Регіон	2007	2008	Сценарій 1	Сценарій 2	Сценарій 3
Безробіття,%					
Світ	5,7	5,9	6,5	6,8	7,4
Розвинені економіки та ЄС	5,7	6,1	7,7	7,8	9,0
Центральна та Східна Європа, СНГ	8,4	9,0	10,8	10,5	12,1
Регіон		2008/2007	2009/2007	2009/2007	2009/2007
Світ		0,2	0,8	1,1	1,7
Розвинені економіки та ЄС		0,4	2	2,1	3,3
Центральна та Східна Європа, СНГ		0,6	2,4	2,1	3,7

Джерело: Дані МОП [1].



Джерело: Дані МОП [1].

Рисунок. Реальні показники рівня безробіття та чисельності безробітних у світі за 1999-2008 рр. та прогноз на 2009 р.

Вже у першому кварталі 2009 р. економіки 16 країн, які входять у зону Євро[1], за даними Євростату показали падіння на 2,5%, перевищивши 2%-й аналітичний прогноз, зроблений у січні [3].

[1] 16 країн зони Євро: Австрія, Бельгія, Кіпр, Фінляндія, Франція, Німеччина, Греція, Ірландія, Італія, Люксембург, Мальта, Нідерланди, Португалія, Словаччина, Словенія й Іспанія.

Європейський Союз складається із країн зони Євро плюс: Болгарія, Чеська Республіка, Данія, Естонія, Угорщина, Латвія, Литва, Польща, Румунія, Швеція й Великобританія.

У квітні 2009 р. рівень безробіття у країнах зони Євро зріс до 9,2%. Загалом по ЄС, серед усіх 27 країн-членів, рівень безробіття у квітні 2009 р. зріс до 8,6%.

В абсолютних показниках це означає, що у квітні 2009 р. без роботи в країнах Євросоюзу залишалися 20,825 млн. людей, з них 14,579 млн. – у Єврозоні. У порівнянні з показниками квітня минулого року кількість безробітних у квітні поточного року збільшилася на 4,653 млн. у 27 країнах ЄС, з них 3,100 млн. нових безробітних припадає на країни Єврозони [4].

Найнижчий рівень безробіття серед країн ЄС у квітні 2009 р. зареєстровано у Нідерландах (3,0%) та в Австрії (4,2%), найвищий – в Іспанії (18,1%), Латвії (17,4%) та у Литві (16,8%) [5].

Великобританія також сильно постраждала від кризи. Згідно з даними Офісу Національної Статистики Великобританії показник безробіття у цій країні зріс до 7,1% у першому кварталі 2009 р. (що еквівалентно 2,2 млн. безробітних в абсолютному виразі). Показник безробіття 7,1% є найвищим показником із 1991 р., прогнозується зростання до 2,5 млн. безробітних улітку 2009 р. [4].

У першому кварталі 2009 р. рівень безробіття у Франції виріс на 1,1% у порівнянні з даними за попередній квартал. Так, рівень безробіття у Франції досягнув у першому кварталі 8,7%. У річному обчисленні цей показник збільшився на 1,5 відсоткових пункта (в.п.).

Рівень безробіття в США б'є рекорди, вже в березні він був найвищим за останні 26 років. Відповідно до даних Департаменту Праці США вже 2 млн. робочих місць втрачено в 2009 р., у цілому 13,2 млн. громадян США є безробітними (8,9% безробітних серед дорослого населення) [4].

Безробіття у Японії у квітні 2009 р. досягло 5%, що на 0,2 в.п. перевищує цей показник за попередній місяць. Про це свідчать дані японського уряду. Зареєстрований рівень безробіття є найгіршим із 2003 р. [5].

Одними з найменш постраждалих від погіршення ситуації на ринку праці є країни Латинської Америки – загалом безробіття тут змінювалися незначно: до 8,5% у першій чверті 2009 порівняно із середнім значенням 7,5% у 2008 р. [2].

В Україні вже виявилися негативні наслідки кризи для ринків праці. Вперше починаючи з 1999 р. в Україні відбувся поворот тенденції зниження безробіття. Безробіття в країнах ЄС зросло у 2008 р. на 8,8%. В Україні криза почалася дещо пізніше. Однак за оперативними даними Держкомстату уже в IV кварталі 2008 р. рівень безробіття усього населення за методологією МОП зріс до 6,4%, населення працездатного віку – до 6,9% порівняно з 6,0 і 6,5% у III кварталі. Чисельність безробітних зросла за квартал на 70,1 тис., водночас потреба в робочій силі скоротилася на 107 тис.

За даними Міністерства економіки та Держкомстату України станом на 1 травня 2009 р. чисельність зареєстрованих безробітних в Україні склала 808,8 тис. осіб. Це на 4,3% менше, ніж на початок року, але на 32,2% більше, ніж на відповідну дату 2008 р.

Рівень зареєстрованого безробіття на початок травня 2009 р. по Україні зріс до 2,9% (2,2% – на початок травня 2008 р.). Дана тенденція склалася у 24 регіонах – за винятком Херсонської, Тернопільської та Чернівецької областей.

Найбільше зростання рівня зареєстрованого безробіття зафіксовано у Запорізькій (на 1,3 в.п.), Полтавській та Чернігівській (на 1,2 в.п.) областях, Донецькій та Дніпропетровській (на 1,1 в.п.) областях.

Номінальна середньомісячна заробітна плата у січні-квітні 2009 р. по Україні складала 1762,0 грн., за цей же період у всіх регіонах знизилась реальна середньомісячна заробітна плата, це обумовило її скорочення в цілому по Україні на 10,8%.

У січні-квітні 2009 р. лише у м. Києві, Донецькій, Дніпропетровській та Київській областях заробітна плата перевищувала середню по Україні.

Найвищими темпами знижувалась заробітна плата у промислово-розвинутих регіонах з високою номінальною заробітною платою, а саме у Дніпропетровській, Донецькій та Запорізькій областях.

Порівняно з початком 2009 р. на 01.05.2009 р. борг підприємств з виплати заробітної плати зріс у 24 регіонах України, при цьому 66,6% загальноукраїнського боргу припадає на економічно активні підприємства.

Найвищі борги з виплати заробітної плати мають підприємства Донецької області (21,0% загального боргу), м. Києва (9,3%), Харківської (7,9%) та Луганської (7,6%) областей.

На фоні загального зниження заробітної плати в Україні відбувається стрімке зростання цін. Ціни зросли за всіма видами товарів та послуг, найбільше на товари та послуги, пов’язані з охороною здоров'я.

Як показує досвід минулих криз, відновлення ринків праці наступало завжди зі значним запізненням – у середньому лише через чотири-п'ять років після початку економічного відродження.

На сьогодні вже мільйони працівників втратили свої робочі місця, зростають банкрутства, особливо серед малих підприємств. При цьому вірогідно, що безробіття буде зростати принаймні до кінця 2010 р., імовірно й у 2011 р. Водночас 45 млн. осіб, переважно молодь, що шукає першу роботу, увійде на робочий ринок у 2009-2011 рр.

Отож, світ може охопити криза ринку праці й криза соціального захисту тривалістю 6-8 років. Пролонгованість кризи зайнятості є основним ризиком для суспільної й політичної стабільності. Важкими будуть наслідки кризи й для особистого й сімейного добробуту, добробуту суспільств, соціального розвитку країн.

Країни, які розвиваються, особливо сильно страждають від втрати робочих місць, переважно в експортоорієнтованих виробництвах. Ця втрата робочих місць призведе до зростання неформальної зайнятості, залучаючи людей до неформальної та нетоварної зайнятості, піднімаючи конкуренцію на ринку праці навіть серед низкодохідних занять.

Криза по-різному впливає на різні сектори економіки. Експортні галузі, промислове виробництво й будівництво першими піддалися її впливу. У Сполучених Штатах скорочення зайнятості відбулося майже повністю через втрату робочих місць у чотирьох секторах (у порядку зниження): промислове виробництво, послуги, будівництво й роздрібна торгівля [2]. Аналогічна ситуація спостерігається в інших країнах. Втрата робочих місць слідує за падінням попиту на продукцію та послуги підприємств. Спостерігається зростання випадків банкрутств у всіх регіонах світу.

Люди страждають, оскільки кожна втрачена робота – це персональна драма, сімейні труднощі й суспільна криза.

Міра зменшення активності на ринку праці не повністю відображається в офіційних статистичних даних. Багато підприємств реагують на кризу скороченням тривалості робочого часу, впровадженням неоплачуваних відпусток і навіть затримками з виплатою заробітної плати.

Зростає часткова зайнятість, альтернативні форми зайнятості – робота за контрактом, самозайнятість, на фоні стрімкого зниження реальної заробітної плати роботодавці дедалі грубіше порушують інтереси найманих працівників у соціально-трудових відносинах.

Резервна угода, укладена Україною з МВФ, передбачає скорочення дефіциту бюджету до 1%. Очікується, що жорсткість бюджетної політики буде спрямована на скорочення витрат на заробітну плату і пільги працівникам бюджетних установ, а також на скорочення загального обсягу соціальних витрат, замороження підвищення

рівня мінімальної заробітної плати. Безумовно, це призведе до зменшення доходів населення, зниження життєвого рівня і зростання у зв'язку з цим пропозиції праці як за рахунок осіб, що втратили роботу, так і за рахунок тих, хто шукатиме додаткові заробітки на умовах сумісництва. Збільшення пропозиції праці при зменшенні попиту на неї призведе до подальшого зниження середньої заробітної плати, до якого вже й зараз вдаються роботодавці – навіть ті, яких негативні аспекти кризи поки що не зачепили.

Криза вражає людей насамперед через зменшення можливостей продуктивної зайнятості, доходів і заробітків, зростання цін. Купівельна спроможність і якість життя більшості населення знижується. Першими відчувають наслідки кризи найбільш вразливі категорії населення.

Висновки. У такій ситуації потрібні термінові комплексні заходи державного регулювання, спрямовані передусім на створення нових робочих місць (зокрема, шляхом фінансування державних програм та заохочення підприємців до проектів по будівництву й ремонту соціальної інфраструктури, по ремонту приміщень з метою теплозбереження, переобладнання підприємств на ресурсоекономні та екологічні технології та інші проекти, що дають тривалий економічний ефект і сприяють економічному відродженню). Важливе значення має і соціальний захист населення, посилення його адресної спрямованості та ефективності.

Сучасна глобальна економічна криза з новими акцентами поставила перед суспільством вічні проблеми: про загальнолюдські цінності, про співвідношення матеріального і духовного у житті людини, про те, що економіка має працювати на розвиток людства, а не люди – на розвиток економіки.

Ця криза глибинною причиною має саме невірну орієнтацію на накопичення матеріального багатства і збільшення прибутку без урахування соціальних, духовних, культурних аспектів розвитку. Напевно, криза й потрібна для того, щоб зупинити неправильний розвиток економіки і суспільства, щоб змінити пріоритети. Від правильного їх вибору і подальшої правильної реалізації залежить не лише період виходу з кризи, а й подальший прогресивний розвиток нашого суспільства.

РЕЗЮМЕ

Освещены направления и следствия влияния глобального экономического кризиса на систему социально-трудовых отношений, охарактеризовано современное состояние, проанализированы основные показатели и раскрыты тенденции развития рынков труда (мира, Европы, Украины), обоснованы приоритетные направления государственного регулирования социально-трудовой сферы в условиях кризиса.

SUMMARY

The article describes the effects of the global economic crisis on the system of social and labor relations, characterizes the present situation, analyses main indicators and shows trends in the development of world labor markets (Europe, Ukraine). Priority directions for regulating social and labor sphere under crisis conditions by the government are motivated.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Global employment trends: May 2009 update / International Labour Office. – Geneva: ILO, 2009, 51 p.

2. Report of the Director-General «Tackling the global jobs crisis Recovery through decent work policies» / International Labour Conference, 98th Session 2009, Report I(A). – Geneva, 2009.

3. Матеріали офіційного сайту Євростату: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home/
4. Матеріали офіційного сайту інформаційної служби BBC: http://news.bbc.co.uk/
5. Матеріали офіційного сайту Державної служби зайнятості України стосовно безробіття у світі: http://www.dcz.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=124867
6. Ответные политические меры в связи с экономическим кризисом. Восьмое Европейское региональное совещание. Международное бюро труда. – Женева, 2009.
7. Заробітна плата та стан її виплати у березні 2009 року // Експрес-випуск Держкомстату України. – К., 2009. – Табл. II.1, II.16.

НАПРЯМИ МІНІМІЗАЦІЇ ВПЛИВУ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ НА РЕАЛІЗАЦІЮ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ

Лісогор Л.С., д.е.н., проф., Інститут демографії та соціальних досліджень НАН України, м. Київ

Розвиток економіки України як невід'ємної складової глобалізованого економічного середовища в умовах посилення кризових явищ характеризується наростанням негативних тенденцій, пов'язаних із поглибленням інтегрованості країн у систему світогосподарських зв'язків. Водночас наростання кризових явищ у національних економіках не обмежується лише впливом чинників екзогенного характеру, але й доповнюється дією чинників ендогенної природи. Збереження диспропорційності розвитку економіки України, непослідовність структурних та інституційних реформ, утримання значної частки низькорентабельних виробництв значно ускладнюють розробку механізму мінімізації впливу загальносвітових кризових явищ на вітчизняну економіку, адаптації сфери управління трудовим потенціалом до функціонування в умовах економічної кризи. Саме тому необхідно визначити шляхи реалізації державної політики у сфері зайнятості з урахуванням негативного впливу економічної кризи на розвиток ринку праці України.

Дослідженню проблем, пов'язаних з регулюванням зайнятості та визначенням напрямів його удосконалення, присвячено достатньо уваги у вітчизняній та зарубіжній літературі. Зокрема, серед вітчизняних науковців, які досліджують означений спектр проблем, слід відзначити С.І. Бандура, В.С. Васильченка, О.А. Грішнову, Т.А. Заяць, Е.М. Лібанову, В.В. Онікієнка, В.О. Покрищука, В.А. Савченка, М.В. Семикіну, В.М. Петюха, І.Л. Петрову. Однак дотепер окремі аспекти, пов'язані зі специфікою дії антикризового механізму регулювання зайнятості населення, залишаються недостатньо дослідженими. Саме тому *метою* статті є визначення специфіки регулювання зайнятості в умовах наростання кризових явищ у контексті забезпечення ефективної реалізації трудового потенціалу країни.

Вплив світової економічної кризи на національну економіку проявився насамперед через погіршення зовнішньоекономічної кон'юнктури, що призвело до скорочення попиту на вітчизняну продукцію металургійного виробництва та виробництва готових металевих виробів, надходження від реалізації яких виступали основним бюджетоформуючим ресурсом. Водночас утримання високої енергомісткості продукції експортоорієнтованих виробництв, конкурентоспроможність яких базувалася на порівняно низьких цінах на енергетичні та людські ресурси, суттєво загальмувала активізацію інноваційних джерел забезпечення економічного зростання та призвела до ослаблення конкурентоспроможності вітчизняних товаровиробників.

Непослідовність економічних реформ, зорієнтованість економіки країни не стільки на розвиток, скільки на споживання, збільшення частки імпортної складової у

 © Лісогор Л.С.

структурі споживання призвели до звуження ємності внутрішнього споживчого ринку, скорочення обсягів виробництва вітчизняних товаровиробників. У свою чергу, ці процеси супроводжувалися розкрученням спіралі інфляційних очікувань, обумовленої впливом чинників зовнішньої та внутрішньої дії. Поряд із об'єктивними зовнішніми чинниками, пов'язаними із зростанням світових цін на енергоносії та товари продовольчої групи, на розкручення спіралі інфляційних очікувань впливали специфічні внутрішні чинники. Серед найбільш вагомих чинників слід відзначити, насамперед, нестабільність грошового та фінансового ринків, посилення ролі імпортних джерел задоволення споживчого попиту населення, збільшення тиску соціальних видатків (так званого „інфляційного податку"). Причому використання переважно інфляційних чинників збільшення соціальних виплат перешкоджало і перешкоджає пошуку дієвих механізмів трансформації зростаючих доходів населення в ефективний попит, розробку фіскальних механізмів коригування співвідношення споживчого та інвестиційного попиту.

Відсутність ефективної реструктуризації зайнятості не тільки призвела до поглиблення кризових явищ в українській економіці, але й значно ускладнила адаптацію сфери трудових відносин до ринкових умов. Негативні тенденції розвитку ринку праці значно посилилися не тільки у зв'язку з існуванням значних структурних диспропорцій в економіці, але й відсутністю державної стратегії мінімізації наслідків впливу світової економічної кризи на сферу зайнятості. Це обумовило можливості реалізації низки внутрішніх загроз, пов'язаних із збереженням значної частки збиткових підприємств, економією на витратах на технологічне переоснащення виробництва (на користь використання дешевої некваліфікованої робочої сили), неефективністю процесів приватизації.

Погіршення перспектив розвитку трудового потенціалу підприємств пов'язане із наростанням кризових явищ на національному ринку праці, виникнення та загострення яких обумовлене:

погіршенням макроекономічної ситуації внаслідок впливу структурної, кон'юнктурної та інституційної кризи, нестабільності політичної ситуації, відсутності узгодженості дій суб'єктів державного управління, структур влади щодо запобігання поширенню кризових явищ та невизначеності курсу економічних реформ;

скороченням можливостей створення нових робочих місць;

поступовим звуженням обсягів попиту на робочу силу з одночасним наростанням деформаційних змін у його структурі, обумовлених впливом економічної кризи, скороченням обсягів вітчизняного виробництва;

посиленням напруженості на ринку праці у зв'язку із збільшенням чисельності незайнятого населення та скороченням обсягів вакансій.

Сценарій реалізації низки внутрішніх загроз пов'язаний із збереженням значної частки збиткових підприємств, економією на витратах на технологічне переоснащення виробництва на користь використання дешевої некваліфікованої робочої сили, неефективністю процесів приватизації. Підвищення рівня мобільності робочої сили в Україні останніми роками відбувалося за рахунок перевищення рівня прийому на роботу над рівнем вибуття робочої сили. Згідно з останніми оцінками рівнів створення та ліквідації робочих місць за секторами чистий приріст робочих місць найбільший у торгівлі, сфері ремонту автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку, готельно-ресторанному господарстві – 21,1%. Водночас найбільш інерційною залишалася динаміка обороту робочих місць у сільському та лісовому господарстві, рибальстві (2,96%), освіті (0,51%) та охороні здоров'я (0,58%) [1, с. 37-38]. Це свідчить про слабкі адаптаційні можливості цих видів економічної діяльності до реструктуризації зайнятості.

Негативний вплив вищезазначених чинників на розвиток національної економіки проявиться з відповідним часовим лагом на функціонуванні вітчизняного ринку праці та виникненні соціальних шоків, пов'язаних із зростанням рівня безробіття та втратою можливостей працевлаштування. Однак обстеження економічної активності населення у 2008 р. (квартальні дані) не віддзеркалюють значних коливань у рівнях як економічної активності, так і зайнятості та безробіття на поточний момент часу. Незважаючи на незначні коливання рівнів економічної активності протягом четвертого кварталу 2008 р. (порівняно з першим кварталом поточного року), поступово поглиблюється регіональна диференціація регіонів за цими рівнями. Рівні економічної активності коливалися у межах від 58,0% в Івано-Франківській області до 66,9% у м. Києві. Водночас слід відзначити, що негативні тенденції розвитку національної економіки впливають на ринок праці країни з певним часовим лагом. Тому інформаційна база розвитку зареєстрованого ринку праці дозволяє отримати більш наближені за часом статистичні дані, хоча і охоплює лише окремий сегмент вітчизняного ринку праці.

Статистичний аналіз розвитку зареєстрованого ринку праці протягом першого кварталу 2009 р., порівняно з аналогічним періодом 2008 р., виявив негативні коливання. Загалом чисельність незайнятого населення протягом означеного періоду часу збільшилася із 660,3 до 876,2 тис. осіб, тобто на 32,7% (за виключенням певних коливань за віком, статтю та місцем проживання). Збільшення числа безробітних свідчить не стільки про сезонні коливання безробіття, скільки про зростання чисельності незайнятого населення у зв'язку зі скороченням обсягів виробництва, зростання числа звільнених за власним бажанням. Про поповнення числа безробітних за рахунок припливу нових контингентів незайнятого населення свідчить також збільшення середнього розміру допомоги по безробіттю за місяць.

Однак значне скорочення обсягів виробництва, яке спостерігається протягом останніх місяців, вже обумовило поступове збільшення "навісу" чисельності незайнятих та зменшення кількості вакансій. Наростання негативних очікувань з боку виробників проявилося через скорочення обсягів загальної потреби у робочій силі, заявленої підприємствами усіх форм власності. Зокрема, у січні-березні 2009 р., порівняно з початком року спостерігалося скорочення кількості вакантних робочих місць на 7,2%; найбільшою мірою це стосувалося Івано-Франківської (на 24,1%), Львівської (на 21,1%) областей та м. Києва (на 22,1%). При цьому найбільшою залишалася частка актуальних вакансій для робітників (48,8%), службовців (35,9%), тоді як питома вага вакансій для осіб без професій або таких, що займали місця, які не потребують спеціальної підготовки, значно зменшилася (до 15,2%) [2, с. 2]. Ц свідчить про поступове заповнення сегмента вакансій некваліфікованої праці за рахунок притоку тих, хто перебуває у стані незайнятості.

Наростання негативних очікувань з боку виробників проявилося через скорочення обсягів загальної потреби у робочій силі, заявленої підприємствами усіх форм власності (зокрема, потреба у кваліфікованих робітниках з інструментом зменшилася на 58,8%). У 2008 р., порівняно з попереднім роком спостерігалося скорочення кількості вакантних робочих місць – зі 169,7 до 91,1 тис. один. (майже на 46,3%); причому найбільшою мірою це стосувалося підприємств приватної (на 55,4%) та державної (на 35,1%) форм власності. За видами економічної діяльності найбільш суттєво скоротилася потреба підприємств добувної промисловості (на 69,2%), будівництва (на 63,9%) та переробної промисловості (на 61,4%).

Стрімке скорочення обсягів виробництва наприкінці 2008 р., обумовлене впливом структурної кризи, уперше за роки макроекономічної стабілізації призвело до зниження темпів зростання номінальної заробітної плати та 3-відсоткового падіння реальної

заробітної плати в економіці у грудні 2008 р., порівняно з груднем попереднього року (див. рисунок).

Найбільш вагоме зниження середньої заробітної плати у січні 2009 р. порівняно із січнем попереднього року відбулося у будівництві та лісовому господарстві. Зростання заробітної плати, яке спостерігалося в інших видах економічної діяльності, характеризувалося значною диференціацією (від 5,3 – 7,8% у державному управлінні, промисловості та сфері операцій з нерухомим майном, оренда, інжиніринг та надання послуг підприємцям до 31,9% у діяльності авіаційного транспорту) [3, с. 2].

Необхідно враховувати, що збереження значної диференціації заробітної плати обумовлює посилення соціальних ризиків, пов'язаних зі зниженням мотивації до продуктивної праці, зростанням соціальних видатків бюджету внаслідок необхідності утримання значної чисельності населення з низькими доходами, звуження його платоспроможного попиту та ослаблення інвестиційної активності, посилення загроз соціальних конфліктів тощо. У регіональному розрізі найбільш значною залишається диференціація заробітної плати між промислово розвиненими регіонами, з одного боку, та регіонами, які не мають потужного економічного потенціалу для забезпечення стабільного розвитку.

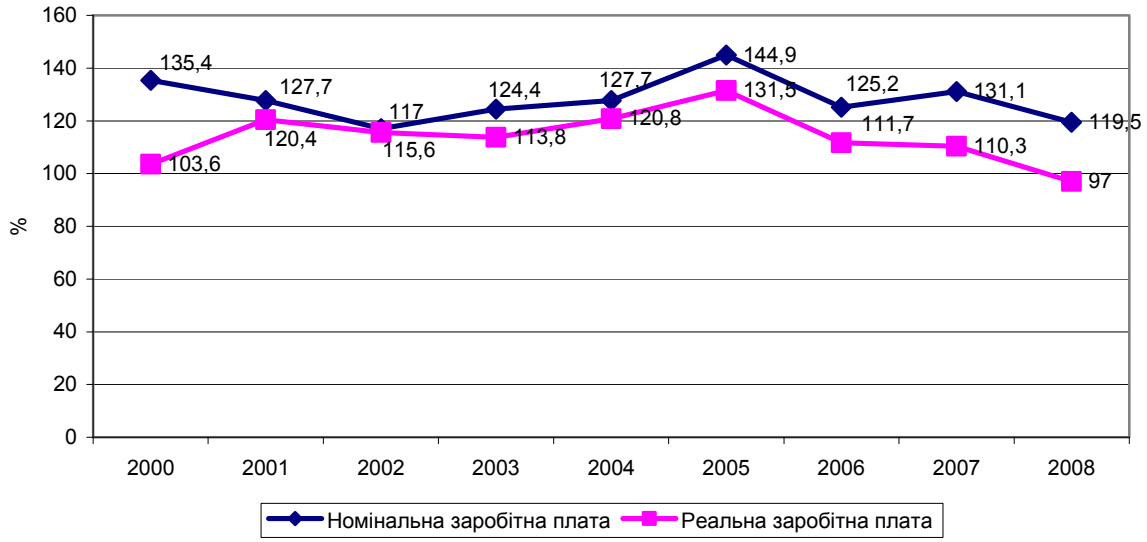


Рисунок. Темпи зростання номінальної та реальної заробітної плати у 2000-2008 рр. (грудень до грудня попереднього року)

Джерело: http://www.ukrstat.gov.ua

Серед негативних чинників впливу на перспективи розвитку та реалізації трудового потенціалу підприємств слід також відзначити відновлення практики використання вимушених відпусток без збереження заробітної плати з ініціативи адміністрації підприємств. Застосування цієї практики роботодавцями, спрямоване на стимулювання звільнень за власним бажанням натомість вивільнення з економічних причин. Це, з одного боку, забезпечує економію на виплаті вихідних допомог, з іншого − поліпшує показники статистичної звітності підприємств щодо вивільнення працівників внаслідок структурної кризи. У січні 2009 р. (порівняно з січнем попереднього року) найбільш суттєво збільшилася кількість працівників, які перебували у відпустках з дозволу та ініціативи адміністрації, у сфері державного управління (у 4,6 раза), освіти (у 3,8 раза), діяльності авіаційного транспорту (майже у 2,7 раза).

Не менш важливим макроекономічним чинником виникнення соціальних шоків у суспільстві, пов'язаних зі зниженням життєвого рівня населення і наростанням

соціальної напруженості, є збільшення обсягів заборгованості із виплати заробітної плати. У регіональному розрізі найбільш серйозною ситуація із заборгованістю з виплати заробітної плати залишається у промислово розвинених регіонах – Донецькій області (21,4%), м. Києві (12,7%), Луганській (10,4%) та Харківській (10,1%) областях.

Стосовно розподілу обсягів заборгованості з виплати заробітної плати працівникам економічно активних підприємств промисловості слід зазначити переважну її концентрацію у сфері добування вугілля, лігніту і торфу (29,2%), виробництві машин та устаткування (16,7%), транспортних засобів та устаткування (15,3%). Це свідчить про існування опосередкованого зв'язку між ускладненням реалізації продукції, намаганням уникнути скорочення обсягів виробництва, зниженням цін реалізації, вивільненням працівників, з одного боку, та виплатою заробітної плати працюючих, з іншого. Намагання вирішити проблеми скорочення обсягів реалізації (без урахування звуження місткості внутрішнього споживчого ринку) за рахунок економії на факторах живої, а не уречевленої праці виступає однією з можливих стратегій забезпечення життєздатності вітчизняних підприємств. Однак використання цієї стратегії може призвести до посилення рівня соціальних конфліктів у суспільстві, ослаблення рівня соціальної безпеки у суспільстві.

З метою мінімізації негативного впливу економічної кризи на розвиток вітчизняного ринку праці необхідно створити умови для макроекономічної стабілізації за рахунок проведення дієвих структурних реформ в економіці, змін у фіскальній та регуляторній політиці, спрямованих на пожвавлення виробництва, залучення інвестиційних ресурсів, підтримку національних товаровиробників, стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу, збереження існуючих та створення нових робочих місць. У сфері зайнятості необхідно забезпечити дієвість процесу реструктуризації зайнятості; трансформацію галузевої структури зайнятості убік збільшення частки зайнятих в обслуговуванні бізнесу, сфері послуг, інформації; сприяти розвитку самозайнятості та зайнятості на малих і середніх підприємствах; підвищувати трудову мобільність, застосовувати гнучкі режими зайнятості.

Державна політика у сфері праці повинна бути націлена на розробку стратегічних прогнозів та ефективних програм зайнятості в органічному зв'язку з прогресивною інноваційно-інвестиційною політикою, структурними зрушеннями в економіці. Це передбачає міжсекторний перерозподіл робочої сили, акумуляцію зайнятих у ринковому секторі економіки, оптимізацію професійно-кваліфікаційної структури робочої сили, сприяння вторинній зайнятості та самозайнятості, підвищення уваги до міграційної політики.

Таким чином, пріоритетним завданням державної політики зайнятості повинні стати розробка та впровадження обґрунтованих національної та регіональних програм зайнятості населення з урахуванням основних тенденцій розвитку економіки. Передусім, це стосується забезпечення моніторингу динаміки попиту та пропозиції робочої сили на підприємствах різних форм власності; змін чисельності, статево-вікової та кваліфікаційної структури працівників, вивільнених з підприємств різних форм власності; оцінки відповідності кваліфікаційного рівня економічно активного населення потребам економіки. З іншого боку, необхідно розробити відповідні методики координування змін у чисельності зайнятих з основними напрямами структурних зрушень в економіці.

РЕЗЮМЕ

Анализируются проблемы развития рынка труда в условиях экономического кризиса и адаптации сферы труда к отрицательным последствиям системного кризиса, предложены направления усовершенствования государственной политики занятости в современных условиях.

SUMMARY

The article analyses the problems concerning development of labor market under the economic crisis and adaptation of labor sphere to negative consequences of the system crisis. The ways of improving the state employment policy under present conditions are offered.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Ukraine: Labour Market Review, Report Project ENPI 08-14 Black Sea Labour Market Reviews, October 2008. – P. 37-38.

2. Звіт про працевлаштування Державного центру зайнятості України. Форма 1-ПН. Січень-березень 2009 р. – К., 2009.

3. Заробітна плата та стан її виплати у березні 2009 р. / Експрес-випуск Держкомстату України //www.ukrstat.gov.ua/

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Антонюк В.П., д.е.н., Інститут економіки промисловості НАН України, м. Донецьк

Економічною основою відтворення населення та забезпечення людського розвитку є доходи населення, які формуються як у суспільному, так і домашньому господарствах. Соціальна політика України спрямована на підвищення реальних доходів населення. Однак в умовах кризи виникає безліч чинників, які обумовлюють зниження доходів населення та погіршення його добробуту. Аналіз цих чинників дає змогу виявити можливі шляхи зростання доходів та соціальної політики держави. Серед українських науковців значна частина тих, які аналізують процеси формування і розподілу доходів населення. На сучасному етапі гострою проблемою є недопущення суттєвого зниження реальних доходів та створення умов для їх підвищення.

Метою дослідження є оцінка рівня доходів населення, впливу окремих чинників на їх формування та визначення можливих шляхів зростання реальних доходів.

В умовах ринкового господарства загальні доходи населення формуються за рахунок надходжень у вигляді оплати праці, доходів від власності, підприємницької діяльності і самозайнятості, соціальних трансфертів держави, допомоги від родичів та інших джерел. Впродовж останнього десятиріччя наявний номінальний доход неухильно зростав, поліпшувалося його співвідношення до прожиткового мінімуму (ПМ) (див. таблицю).

Таблиця

Середньомісячний наявний доход населення у розрахунку на одну особу*

	2001	2003	2005	2007
Середньомісячний наявний доход, грн.	203,8	283,4	527,7	827,5
у % до 2001 р.	100	139	259	406
Середньомісячний наявний доход у % до прожиткового мінімуму	75,5	82,9	124,8	155,5

* Розраховано за [1, с. 405; 2, с. 389].

Дані таблиці свідчать, що в середньому на місяць наявний доход на одну особу за 2001-2007 рр. збільшився в 4 рази, якщо в 2001 р. він складав всього 0,75 ПМ, то в 2007 р. – у півтора раза його перевищував. При цьому реальні доходи населення збільшилися у 2,3 раза.

© Антонюк В.П.

Позитивна динаміка доходів спостерігалась і в 2008 р. У січні наявні доходи в розрахунку на одну особу становили 870,3 грн., а у грудні – 1412 грн. У цілому за 2008 р. номінальні доходи зросли на 38,1%, а реальні – на 10,3%. [3, с. 10]. При цьому в останньому кварталі 2008 р. суттєво знизилися темпи зростання номінальних доходів, а в жовтні спостерігався їх спад, що обумовлено кризовою ситуацією. Відбулося падіння реальних доходів, яке посилилося в 2009 р. Так, за перший квартал 2009 р. номінальні доходи населення зросли на 4,8%, а реальний наявний доход – зменшився на 12,9% [4, с. 8]. Наявний доход у розрахунку на одну особу за I квартал 2009 р. склав 3018,2 грн., тоді як у IV кварталі 2008 р. він становив 3891,7 грн., тобто був на 29% більшим. Така динаміка доходів призводить до погіршення життєвого рівня населення, поширення бідності.

Основними чинниками падіння як номінальних, так і реальних доходів в умовах кризи є:

скорочення зайнятості та зростання безробіття;

зниження заробітної плати працюючих внаслідок погіршення фінансово-економічного становища підприємства;

зростання заборгованості із виплат заробітної плати;

зростання інфляції, обезцінення як поточних доходів, так і нагромаджених коштів;

зниження доходів від підприємництва, ділових активів, власності;

встановлення більш жорстких умов надання соціальної допомоги держави, що призводить до зменшення державних соціальних трансфертів.

Найбільш негативно впливає на доходи населення зростання безробіття. Загальний рівень безробіття (за методологією МОП) суттєво зріс, якщо в 2007 р. він становив 6,4%, то у першому кварталі 2009 р. – 9,5%, а серед осіб працездатного віку – 10,3%. Кількість безробітних зросла з 1,4 до 2,1 млн. осіб [1, с. 373; 5, с. 9]. Отже, число безробітних збільшилося на 0,5 млн. осіб. І якщо порахувати втрачену заробітну плату, то приблизні втрати (виходячи із середньої заробітної плати) складають 700-800 млн. грн. на місяць. Оскільки оплата праці є найбільш вагомим джерелом доходів, то втрата її частини негативно позначилася на сукупних доходах населення.

У багатьох сферах економічної діяльності в період кризи спостерігалось зниження заробітної плати. Найчастіше це відбувалося у сфері видобування корисних копалин, торгівлі, діяльності пошти і зв'язку, рибальства. Слід відзначити, що порівняно з 2008 р. зниження заробітної плати відбулося майже в усіх галузях промисловості. Так, у серпні 2008 р. вона становила у добувній промисловості 2923 грн., у переробній – 1996 грн.; у червні 2009 р. – відповідно 2792 та 1895 грн. [3, с. 11].

Неухильно зростає заборгованість з оплати праці. На перше червня 2009 р. сума невиплаченої заробітної плати становила 1,5 млрд. грн., що склало 7,4% фонду оплати праці, нарахованої за травень [4, с. 8]. У червні та липні поточного року заборгованість продовжувала зростати.

Інфляційні процеси обезцінюють номінальні доходи населення. За півроку 2009 р. індекс споживчих цін становив 108,6%, що було нижче відповідного періоду 2008 р. [5, с. 9]. Однак в умовах кризи і зменшення доходів населення інфляція завдає більшої шкоди добробуту, ніж в умовах економічного піднесення. Слід відзначити, що найбільшою мірою ціни зросли на ті групи товарів, які займають основну частку в бюджеті домогосподарств: на продукти харчування, житлово-комунальні послуги, ліки.

Встановлення більш жорстких умов захисту населення від безробіття призвело до того, що в умовах зростання загального рівня безробіття (за методологією МОП) кількість незайнятих громадян, які отримали офіційний статус безробітного, зменшується. Відповідно зменшується кількість тих, які отримують допомогу по безробіттю. Так, на 01.03.2009 р. на обліку у державної служби зайнятості перебувало

925 тис. громадян, з яких 98% набуло статус безробітного, і з них 72,5% (660 тис. осіб) отримували допомогу по безробіттю. Станом на 01.07.2009 р. на обліку перебувало 671 тис. громадян, а отримувало допомогу – 589 тис. [5, с. 9]. Отже, більша частка безробітних не має надійного джерела доходів.

Проведений аналіз свідчить, що в умовах кризи виникає безліч ризиків у сфері формування доходів населення. Це негативно позначається на інших сферах життя людини, погіршуються умови забезпечення продуктами харчування, медичними послугами, ліками тощо. Тому державна соціальна політика в першу чергу має бути спрямована на підтримку реальних доходів населення та недопущення їх суттєвого падіння.

Державна політика у сфері доходів населення має стосуватися, передусім, зайнятості, оплати праці та соціальних трансфертів.

Для *забезпечення високого рівня й ефективності зайнятості*, зниження безробіття необхідно:

розробити комплекс заходів та мобілізувати ресурси для забезпечення підтримки виробництва в основних сферах економічної діяльності з метою збереження робочих місць. Необхідно стимулювати інвестиційні процеси, отримані державою кредити спрямовувати в інвестиційне русло;

сприяти розвитку підприємництва в інших сферах економічної діяльності, розширенню самозайнятості населення, створенню кооперативних підприємств для забезпечення виробництва товарів і послуг для населення та підвищення рівня працевлаштування;

з метою збереження зайнятості і заробітної плати стимулювати запровадження на підприємствах гнучких форм зайнятості, удосконалення механізмів колективно-договірного регулювання соціально-трудових відносин, широкого використання антикризового менеджменту з метою підвищення ефективності діяльності підприємств та їх конкурентоспроможності;

забезпечення цільової перепідготовки безробітних з метою їх працевлаштування на наявні вакантні робочі місця. Забезпечення активізації діяльності центрів зайнятості щодо перепідготовки і працевлаштування незайнятих, розширення самозайнятості та розвитку малого підприємництва;

розширення зайнятості шляхом розробки та реалізації національної програми громадських робіт, яку можна би було назвати «Антикризовий проект України». Досвід багатьох країн свідчить, що саме громадські роботи в умовах кризи є найбільш дієвим інструментом підтримки життєвого рівня населення шляхом надання оплачуваної роботи. В Україні є широке поле для організації громадських робіт, що пов’язано з необхідністю підготовки країни до Євро-12. Це будівництво доріг, готелів, інших об’єктів інфраструктури, благоустрій територій міст і сіл, історичних пам’яток. Необхідно терміново створити Фонд громадських робіт, розробити його програму і механізм її реалізації на професійній основі. Необхідно забезпечити високий рівень організації та відповідний рівень оплати праці зайнятих на громадських роботах, використавши досвід організації таких робіт у Німеччині та інших країнах і містах (наприклад, у Санкт-Петербурзі).

Важливо, щоби проект організації громадських робіт у масовій свідомості населення розглядався не лише як тимчасовий антикризовий захід, а як громадянсько-патріотичний рух по розвитку та благоустрою України, наближенню його до рівня благоустрою європейських міст;

збільшення зайнятості у житлово-комунальному секторі економіки шляхом розширення робіт по ремонту, модернізації та благоустрою житлового фонду із залученням коштів населення. Доцільно стимулювати розробку міських програм з модернізації житлового фонду на основі пайової участі міського бюджету та населення

у фінансуванні таких робіт. Це дасть змогу розпочати вирішення проблем житлово-комунального сектору та створити додаткові робочі місця з відповідною заробітною платою;

посилення співпраці місцевих органів влади з роботодавцями у напрямі підвищення зайнятості та закріплення робочої сили шляхом: пільгового оподаткування прибутків роботодавців, які спрямовувалися на створення нових робочих місць та на професійне навчання персоналу; відшкодування роботодавцям страхових внесків у разі працевлаштування безробітних; підвищення заробітної плати та надання соціального пакету висококваліфікованим працівникам з метою утримання робочої сили.

У сфері оплати праці:

встановлення мінімальної заробітної плати на рівні прожиткового мінімуму для працездатних осіб. Це не лише буде стримувати падіння заробітної плати, але й забезпечить виведення частини оплати праці зі сфери «тіньового» розподілу;

забезпечення жорсткого контролю за своєчасною виплатою заробітної плати всіма підприємствами міста шляхом: регулярного надання підприємствами звітів щодо стану виплати заробітної плати; прийняття негайних організаційних, фінансових і адміністративних заходів у випадку затримки виплати заробітної плати;

встановлення контролю над часткою оплати праці у собівартості продукції. Необхідно не допустити зниження частки заробітної плати у собівартості відносно її докризового рівня та стимулювати підприємства до збільшення оплати праці у структурі собівартості;

розробка та послідовне запровадження системи заходів по виведенню оплати праці зі сфери «тіньового» розподілу. Серед заходів пріоритетна увага має бути приділена: поетапному зниженню для підприємств і підприємців ставок відрахувань у соціальні фонди та паралельній диверсифікації джерел надходжень до соціальних фондів; посиленню правової відповідальності підприємств і підприємців за виплату неофіційної заробітної плати;

удосконалення системи оподаткування трудових доходів населення шляхом підвищення неоподатковуваного мінімуму та введення прогресивної шкали оподаткування, при якій заробітна плата в межах двох прожиткових мінімумів оподатковувалась би за ставкою 10%; від 2 до 3 ПМ – 15%; від 3 до 4 ПМ – 20%; від 5 ПМ та більше – 25%

В умовах економічної кризи держава має *підвищити рівень соціальної допомоги населенню*, яке постраждало внаслідок кризи. Тому потребує удосконалення механізм надання допомоги по безробіттю, а також допомоги малозабезпеченим сім'ям.

Висновки. В умовах економічної кризи, яка негативно позначається на матеріальному добробуті населення, держава має проводити активну політику підтримки доходів. Центральними ланками такої політики мають бути: забезпечення зайнятості, підвищення конкурентоспроможності робочої сили та удосконалення системи оплати праці. Впровадження запропонованого комплексу заходів дасть змогу удосконалити всю систему соціально-трудових відносин та підвищити рівень захищеності доходів населення України.

РЕЗЮМЕ

Исследованы проблемы формирования доходов населения в условиях экономического кризиса. Предложены мероприятия по усовершенствованию государственной политики в сфере занятости и оплаты труда, которые будут способствовать повышению доходов.

SUMMARY

The problems of forming incomes of population are investigational under the economic crisis. Measures are offered to improve public policy in the field of employment and labors payments, which will promote increase in incomes.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Статистичний щорічник України за 2007 рік / Держкомстат України. – К.: Консультант, 2008. – 572 с.
2. Статистичний щорічник України за 2006 рік / Держкомстат України. – К.: Консультант, 2007. – 552 с.
3. Доходи населення // Праця і зарплата. –2009. – № 28. – С. 8.
4. Латік В., Підлужна Н. Основні показники рівня життя населення // Праця і зарплата. –2009. – № 30. – С. 8.
5. Ринок праці // Праця і зарплата. – 2009. – № 28. – С. 9.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ І ОПЛАТОЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ КРИЗИ

Ситник Л.С., д.е.н., проф., Донецький національний університет

Існуюче становище у сфері продуктивності і оплати праці – це дзеркальне відображення сьогоднішнього стану економіки, непослідовності економічних реформ, низької їх ефективності. Іншою причиною деформацій у рівнях структури, диференціації заробітної плати є низька дієвість існуючого організаційно-економічного механізму планування, регулювання і управління продуктивністю праці. Тому причини неефективності планування і деформацій у сфері продуктивності праці вчені, представники сторін соціального партнерства пояснюють по-різному, а звідси неоднакові підходи до реформування управління продуктивністю праці.

Відповідно до чинних в Україні законодавчих і нормативних актів планування і управління продуктивністю праці та організація заробітної плати на сучасному етапі повинні здійснюватися з використанням таких елементів, як державно-договірне регулювання і механізм визначення індивідуальної заробітної плати на рівні підприємства. За формою ці елементи, як і в цілому модель регулювання заробітної плати, є такими, що відповідають умовам перехідної економіки. Але на практиці зазначена модель не є ринковою, оскільки жодний важіль регулювання продуктивності праці в силу цілого ряду причин не спрацьовує.

Недостатньо ефективною є реалізація напрямків безпосереднього впливу держави на визначення умов праці, її інтенсивності і продуктивності, а також розмірів заробітної плати. Не роблять належного впливу на управління продуктивністю праці чинні угоди – генеральні, галузеві, регіональні і колективні договори підприємств.

Замість колишньої позаринкової моделі організації підвищення продуктивності праці на рівні держави в Україні фактично діє позаринкова модель на рівні підприємства. Це призвело до того, що процеси в сфері продуктивності й оплати праці набули стихійного, безсистемного, нерегульованого характеру.

Основною умовою подальшого реформування цієї сфери варто вважати підвищення ефективності економічних реформ і посилення їхньої соціальної спрямованості.

У той же час основними напрямками удосконалення розподільних відносин варто вважати підвищення обсягів і ефективності робіт із державно-договірного регулювання

© Ситник Л.С.

продуктивності праці, залучення її ринкового саморегулювання на підставі формування та розвитку сучасного цивілізованого ринку праці.

На відміну від старої практики жорсткого державного управління продуктивністю праці та заробітною платою, нове законодавство істотно обмежило права держави та одночасно впровадило колективно-договірне регулювання, що є інститутом сучасної ринкової економіки. Такі зміни є, безумовно, прогресивними. Проте варто враховувати всі теперішні реалії й аналізувати наслідки, спричинені невиправданими обмеженнями держави щодо регулювання особистих прибутків громадян, у тому числі сформованих завдяки заробітній платі.

Посилення ролі держави у визначенні і реалізації політики продуктивності праці у її зв'язку із політикою заробітної плати, необхідність чого є очевидною, повинно здійснюватися за такими основними напрямками, як:

узгодження складових економічної політики й інтеграція політики продуктивності праці в загальну соціально-економічну політику;

реалізація за участю соціальних партнерів концепції зростання продуктивності праці і заробітної плати;

формування повноцінного ринку праці як умови ринкового механізму визначення вартості (ціни) послуг робочої сили;

підвищення ефективності діяльності органів виконавчої влади в реалізації законодавчо визначених повноважень із приводу встановлення умов праці і розмірів її оплати;

законодавче забезпечення розвитку соціального партнерства;

прийняття додаткових заходів, спрямованих на захист заробітної плати;

посилення контролю за дотриманням законодавства про оплату праці;

активізація діяльності органів виконавчої влади і місцевого самоврядування як суб'єктів соціального партнерства у формуванні угод на національному, галузевому, регіональному (територіальному) рівнях.

Існує необхідність суттєвого удосконалення системи договірного регулювання продуктивності праці та заробітної плати. Воно може бути ефективним при визначених обставинах, і одним із головних є правове забезпечення договірних принципів визначення політики заробітної плати.

Варто враховувати, що виконання законів у нас ще не стало обов'язковим. На багатьох підприємствах установлений державою розмір заробітної плати не забезпечується. Так звана межа малозабезпечення не гарантує задовільного рівня життя, передбаченого Конституцією. Державні гарантії з приводу мінімальних заробітків не відповідають можливостям економіки. Навіть при теперішньому стані підприємств вони спроможні краще задовольняти потреби працюючих.

Дотримання Генеральної угоди, галузевих угод, договорів на підприємствах і в організаціях також практично є необов'язковим. Невизначеною є відповідь на питання, хто повинний бути посередником між робітником і роботодавцем. Закон про трудові колективи, на жаль, не затверджений, а при наявності численних профспілок, очевидно, жодний із них у цьому питанні не може бути правомочним.

Відомо, що на місцях роль профспілкових організацій незначна в порівнянні з методами впливу, що має організація, директор або голова. У цілому механізм соціального партнерства реально ще не створений. За таких умов надання підприємствам самостійності в організації оплати праці призвело до деформації в рівнях і структурі зарплати.

Економічне життя потребує державного втручання, за допомогою якого будуть переборюватися загальна дезорганізація заробітної плати, некерованість грошових прибутків у країні. Це не стосується змін у законодавстві з приводу заробітної плати – воно в цілому відповідає вимогам часу. Проте потрібно визнати необхідність

регулювання зарплати різними державними засобами – за допомогою матеріального і грошового забезпечення зростання особистих прибутків громадян, контроль над цінами, податкові важелі і т. ін.

Практика свідчить про недостатність лімітування заробітної плати лише на мінімальному рівні. Останнім часом при введенні нових правил регулювання заробітної плати спостерігається істотне порушення міжгалузевих і міжкваліфікаційних співвідношень у розмірах оплати праці.

Така практика суперечить задекларованому ООН економічному праву людини: за рівну працю – рівну оплату. В умовах спаду виробництва в країні диференціація в оплаті призводить до низьких заробітків у більшості громадян, спостерігається великий розрив у рівнях мінімальної і середньої заробітної плати. Тому предметом державного регулювання повинно стати дотримання припустимих у соціальному, економічному і політичному планах меж матеріального становища різних категорій і груп населення. Поза державною увагою не можуть залишатися розходження в заробітній платі на підприємствах суспільної і приватної власності, тінізація заробітної плати в недержавному секторі, особисті прибутки в тіньовій економіці.

Невиправдана різниця в рівнях заробітної плати в галузях і на підприємствах може згладжуватися за допомогою оподатковування, договірного регулювання, обмеження прав підприємств і організацій у формуванні фондів споживання. Доцільним є податок із прогресивними ставками на підприємства з високим рівнем заробітної плати. Очевидно, недостатньою є диференціація ставок оподаткування особистих прибутків громадян. У Швеції, наприклад, співвідношення прибутків після оплати податків між різними категоріями населення становить близько 1:2.

Із зарубіжного досвіду також відома практика так званої солідарної оплати праці, завдяки якій зменшується міжгалузева диференціація в оплаті через визначення максимально припустимих рівнів заробітної плати.

Законодавчо встановлена самостійність підприємств у формуванні коштів на оплату і стимулювання повинна мати визначені обмеження. Варто враховувати, що можливості підприємств і галузей забезпечувати відповідний рівень зарплати далеко не однакові. Найкращі умови для цього мають підприємства з високим рівнем механізації і низькою часткою заробітної плати в собівартості продукції. Цим і пояснюються порівняно високі рівні заробітної плати в таких галузях, як електроенергетика, мукомельно-круп'яна промисловість. У невиробничих галузях зазначені обмеження державних органів узагалі повинні бути обов'язковими.

Особливо актуальною є реалізація концепції зростання заробітної плати, що варто розглядати як “технологію” підвищення реальної заробітної плати. Необхідність реалізації цієї концепції обумовлена тим, що в системі “прибутки – виробництво”, “прибутки – платоспроможний попит” склалася вкрай несприятлива ситуація, замкнуте коло, не розірвавши котрого, безпідставно розраховувати на економічне зростання.

Існуючий рівень прибутків економічно активного населення призводить до неповноцінного відтворення робочої сили, низької мотивації до праці, незацікавленості у технологічному відновленні виробництва, низької якості виконуваних робіт. Одночасно низький рівень заробітної плати призводить і до відповідного платоспроможного попиту, що, у свою чергу, не сприяє розширенню виробництва, більш того, призводить до його скорочення, пристосування до цілком обмеженої купівельної спроможності населення.

У той же час можливості повного подолання кризових явищ в економіці й економічному зростанні залишаться обмеженими принаймні в короткостроковій перспективі. Таким чином, з одного боку, без істотної зміни реальних прибутків працюючих неможливо дати поштовх розвитку економіки, а з іншого – стан економіки є таким, що не забезпечує необхідних джерел підвищення заробітної плати. Вихід із

такої ситуації варто вбачати в комплексному підході до вирішення проблеми залучення як традиційних, так і нетрадиційних джерел зростання заробітної плати.

Підвищення заробітної плати, як умова вирішення цілого комплексу соціально-економічних проблем, повинно здійснюватися поетапно з одночасною реструктуризацією собівартості продукції і цін, зміною системи оподаткування, залучення механізму ресурсозбереження на виробництві, зростання продуктивності праці, реформування інших складових механізму господарювання.

Ефективність реалізації основних положень, що випливають із цієї концепції, значною мірою будуть залежати від того, наскільки зваженою, дієвою буде політика держави з приводу встановлення мінімальної заробітної плати, забезпечення виконання останньою властивих їй функцій. Якщо в теперішній моделі регулювання оплати праці мінімальній заробітній платі приділялася протягом останніх років роль обмежувача заробітної плати, то в моделі, що пропонується, цей соціальний стандарт має відігравати зовсім іншу роль.

Поетапне підвищення мінімальної заробітної плати і наближення її до прожиткового мінімуму, визначення якого передбачено Конституцією України, зберігання міжкваліфікаційних співвідношень в оплаті праці, передбачених галузевими угодами і договорами підприємств, повинно забезпечувати вплив на підвищення заробітної плати робітників на підприємствах усіх форм власності.

Іншим важелем забезпечення реалізації концепції зростання заробітної плати повинно стати проведення політики так званої солідарної заробітної плати. Для її залучення необхідно наповнити принципово новим змістом генеральну і галузеві угоди, закласти в останні умови, які б гарантували одержання рівної заробітної плати за однакову роботу робітниками, що мають однакову кваліфікацію і виконують аналогічну роботу. При цьому рівень і темпи зростання заробітної плати повинні визначатися виходячи з можливості середніх по рентабельності підприємств, а також відповідати рівню продуктивності праці.

РЕЗЮМЕ

Выявлены недостатки действующей системы мотивации производительности труда через организацию оплаты труда, механизма определения индивидуальной заработной платы на уровне предприятия. Обоснованы направления усовершенствования распределительных отношений, усиления роли государства в определении и реализации политики производительности труда в ее связи с политикой повышения реальной заработной платы.

SUMMARY

The article shows drawbacks in the present system of labor productivity motivation through organization of labor payment and in the mechanism of defining individual wages at enterprise level. The ways are grounded to improve distribution relations, strengthen role of the state in defining and implementing labor productivity policy in relation to increase in real wages.

ВІТЧИЗНЯНА ПОЛІТИКА ВІДТВОРЕННЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ І ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗОВАНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ

Богуш Л.Г., к.е.н., с.н.с., Рада по вивченню продуктивних сил України НАН України, м. Київ

Зважаючи на складові індексу людського розвитку (рівень матеріального добробуту й освіти, стан здоров'я), а також аргументи щодо широкого підходу до оцінки людського капіталу з урахуванням не лише таких характеристик рівня життя, як доходи, погодинна оплата праці, стан освітньої сфери, показники тривалості життя, народжуваності та старіння населення, але й продуктивності праці (у тому числі як відображення мотивів продуктивної діяльності, рівнів підготовленості до неї і розвитку інформаційної інфраструктури) [1, с. 25, 28], основні пріоритети соціальної політики з відтворення та ефективного використання людських ресурсів мають групуватись за переліченими напрямами.

Проблеми соціального забезпечення населення та поліпшення людського капіталу суспільства в умовах обмеженості відповідних видатків бюджету та суб'єктів господарювання, нестачі готівкових коштів у фізичних осіб на задоволення власних потреб, нерозвинутості необхідних для цього кредитних і страхових механізмів досліджували С. Бандур, В. Борейко, Г. Волинський, В. Геєць, І. Гнибіденко, О. Гордей, Н. Гражевська, В. Куценко, Е. Лібанова, І. Луніна, М. Махсма, С. Мочерний, Р. Мудрак, М. Папієв, Д. Полозенко, В. Попова, І. Радіонова, Н. Тарнавська та ін. Водночас у період глобалізованої економічної кризи подальшого розкриття вимагають основні пріоритети соціального забезпечення, пов'язані з його стандартизацією та удосконаленням організаційно-економічного механізму надання матеріально-побутових і соціально-культурних благ і послуг, які вітчизняне законодавство, керуючись принципами розбудови соціальної держави, гарантує. Виходячи з вищевикладеного *метою* статті є оцінка сучасних проблем політики соціального забезпечення і людського розвитку в Україні та визначення пріоритетів їх реалізації.

Аналіз фахових досліджень передкризового і початку кризового періодів розвитку України дозволяє узагальнити його тенденції, які, зокрема, засвідчують збереження недосконалих порівняно з економікою розвинутих держав III і IV технологічних укладів, що за базовими характеристиками не потребують інновацій та позбавлені вагомих стимулів для інвестицій у людський капітал, оскільки джерела зростання формуються переважно ланками з виробництва сировини і напівфабрикатів [2, с. 11; 3, с. 60]. Частка наукових і науково-технічних робіт у ВВП скорочується; ознаки інноваційності має 6,5% сукупного обсягу реалізованої промислової продукції (у ЄС – 60%, Японії – 67, США – 78%) [3, с. 59-61].

Розуміючи під національною конкурентоспроможністю (за визначенням ОЕСР) здатність країни у прозорих ринкових відносинах виробляти товари і послуги, які задовольняють вимогам міжнародних ринків, водночас підтримуючи та тривалий час підвищуючи доходи населення, її прояв вбачають у здатності економічної системи забезпечувати високу якість життя, а до факторів включають соціальну солідарність і менталітет суспільства [3, с. 54-56]. Натомість підтримання в Україні «нижнього шляху нарощування конкурентоспроможності» економіки із розглянутими характеристиками призводить до високого рівня бідності, значної диференціації доходів, загрожує виснаженням факторів праці та капіталу [2, с. 6-8, 11].

Ще в Посланні Президента до Верховної Ради України про внутрішнє і зовнішнє становище у 2005 р. зазначалося формування «латиноамериканського» розподілу населення за доходами (основна його частина концентрується в низькодоходній групі,

© Богуш Л.Г.

розрив між багатими і бідними зростає). За даними Рахункової палати, майже 27% населення живе за межею бідності, 70% – на рівні бідності (за міжнародними стандартами частка бідних не повинна перевищувати 10%) [4, с. 7].

Мінімальні рівні погодинної зарплати за міжнародними соціальними стандартами та в Україні (2006 р.) становили 3 та 0,49 дол. [1, с. 28], у тому числі у вітчизняному сільському господарстві ціна години праці є неприпустимо низькою на фоні інших ланок економіки – 3,7 грн. [5, с. 45]. За середньомісячною заробітною платою Україна відстає від Росії та Румунії щонайменше вдвічі, від Польщі та Угорщини – в 4 рази, від Словенії – у 7 разів [5, с. 40]. Поширені нерегулярні та несвоєчасні виплати зарплати, в тому числі на економічно активних підприємствах. Мінімальна місячна пенсія разом із допомогою в поточному десятиріччі (за винятком 2005 р.) не покривала прожиткового мінімуму для осіб, які втратили працездатність (у 2000 р. це співвідношення становило 21,2%, у 2003 р. – 33,4, у 2007 р. – 92,5%); водночас група пенсіонерів з пенсією в обсязі від одного до двох її мінімальних розмірів сягає 89,2% їх загальної кількості (на початку 2007 р. доход пересічного пенсіонера цієї групи не перевищував 450 грн. на місяць при 411 грн. прожиткового мінімуму) [6, с. 85-87].

Якщо за динамікою ланцюгових індексів споживчі ціни в 2000-2007 рр. зросли в 2,28 раза, то прожитковий мінімум (критерій формування рівня оплати праці та соціальних виплат) – в 1,89 раза [6, с. 87]. З 2004 р. використовується плоска шкала оподаткування доходів фізичних осіб, серед недоліків якої потужніше податкове навантаження на біднішу частину населення, дедалі посилене в 2007 р. підвищенням мінімальної ставки оподаткування з 13 до 15% [7, с. 51-53]. Натомість у США мінімальна і максимальна ставки індивідуального прибуткового податку дорівнювали 15 і 39,6%, у Німеччині – 25,9 і 53%, Нідерландах (з найнижчою і найвищою ставками серед розвинутих країн) – 6,35 і 60% [7, с. 51].

Розрив у кінцевих доходах 10% найбагатших і найбідніших в Україні майже не відхиляється від розриву в початкових доходах, також перевищуючи розрив первинних доходів у розвинутих державах, включаючи США, де він сягає максимуму – 15,7 раза (кінцеві доходи верхнього і нижнього дециля в США різняться в 5,5 раза) [8, с. 79-80, 82]. Офіційно диференціація найбідніших і найбагатших верств за доходами в Україні становить 7-8 разів, за експертними даними – 30 разів (за стандартами Ради Європи вона не повинна перевищувати 10 разів) [2, с. 11].

Понад половини сукупних витрат домогосподарств (у 2000 р. – 67,9%, у 2006 р. – 55,8, у 2008 р., за оцінкою, – 52,9%) досі припадає на продовольчі товари (у США в 50-х роках XX ст. вони коливалися в межах 29-35%, у 90-х роках зменшившись до 13-15%, на початку XXI ст. – до 10%) [6, с. 84], змушуючи жорстко економити на соціально-культурних і низці інших матеріальних потреб.

Задоволення гарантованих законодавством потреб населення ускладнюється недоліками функціонування соціальної сфери. Житлово-комунальне господарство (як сукупність класичних локальних монополій, захищених технологічними бар'єрами і найменш зацікавлених у впровадженні інновацій) визнане чи не найвідсталішою ланкою економіки в технічному, структурному та організаційно-економічному аспектах [9, с. 40]. Законодавчі зобов'язання щодо фінансування освіти, культури, охорони здоров'я систематично не виконуються, оскільки їх величина перевершує можливості держбюджету [10, с. 39], що дедалі поглиблює нерівність можливостей соціальних верств. Відтак залишаються недостатніми та за низкою характеристик продовжують погіршуватися доступність (територіальна та економічна) первинної, швидкої і спеціалізованої медико-санітарної допомоги, суспільного дошкільного і позашкільного виховання, пільгового оздоровлення і відпочинку; суттєві проблеми існують у територіальній організації, ресурсному забезпеченні та якості обов'язкової загальної середньої освіти.

Рівень життя негативно впливає як на медико-демографічні процеси (у підсумку – на фізичні перспективи виживання нації та держави), так і на індикатори позицій України в світовій економіці (інтелектуальні, екологічні, в сфері охорони здоров'я). За міжнародними соціальними стандартами максимальна тривалість життя становить 85 років, в Україні – 67,9-68,3 (1997-2007 рр.); сумарні коефіцієнти народжуваності відповідно дорівнюють 2,14 та 1,1-1,3 [1, с. 28]. За витратами держави на дослідження та інноваційний розвиток Україна відстає від 5 європейських країн – світових лідерів майже втричі, за кількістю користувачів Інтернетом – у 27 разів, газет на 1000 осіб – у 78 разів, мобільних телефонів на 100 осіб – у 9,3 раза, телефонних ліній на 100 осіб – втричі; вартість наукомістких технологій, комп'ютерного програмного забезпечення, ліцензій, патентів і т. п. у національному багатстві України становить 0,1% [3, с. 57, 59].

Згідно з даними ООН, за індексом розвитку k-суспільства (спрямованого на підвищення ефективності подолання викликів глобального ринку через продукування гармонізованих знань з використанням інформаційних технологій), синтезованим з індексів його інтелектуальних активів, перспективності та якості розвитку, Україна в останні роки посідала 40-42 місце серед 191 країни світу, обійнявши 82 місце серед 104 країн за важливістю цього напряму для уряду [2, с. 6; 3, с. 57; 11, с. 4-5]. У рейтингу глобальної конкурентоспроможності, за змістом наближеному до критеріїв оцінки результатів формування k-суспільства, та за субіндексом її інноваційного чинника Україна (за даними СЕФ) у 2006-2007 рр. посіла 78 місце, або на 10 позицій нижче порівняно з 2005-2006 рр. [11, с. 5]. При практично 100-відсотковій грамотності населення і 12-річній середній тривалості навчання (проти 15 – у найбільш розвинутих країнах) відставання за продуктивністю праці від США, Франції, Німеччини, Великобританії сягає 6-10 разів [1, с. 28].

Зважаючи на зв'язок характеристик національної безпеки (економічної, і в тому числі продовольчої, соціальної і гуманітарної, науково-технологічної, екологічної, інформаційної тощо) та матеріального добробуту населення, пріоритетами щодо підтримання прийнятного рівня останнього в умовах економічної кризи є:

вдосконалення Єдиної тарифної сітки через підвищення мінімального рівня оплати праці до величини прожиткового мінімуму; оптимізація міжгалузевої диференціації зарплати, скорочення розриву в оплаті праці кваліфікованих робітників і спеціалістів, а також власне кваліфікованих спеціалістів (насамперед зайнятих у бюджетному секторі та на державній службі); збільшення частки оплати праці найманих працівників у собівартості продукції до 60-65% [2, с. 12];

посилення контролю за дотриманням графіків та належних обсягів виплати зарплат найманим працівникам;

відновлення прогресивної шкали оподаткування доходів фізичних осіб, побудованої, наприклад, із помірним підвищенням ставки – від 10% для доходів, менших за 2 мінімальні заробітні плати (МПЗ), до 25% для доходів понад 15 МПЗ [7, с. 53; 8, с. 83];

проведення пенсійної реформи в напрямах: формування багаторівневої системи пенсійних нагромаджень (трирівневої системи пенсійного страхування, що поряд із загальним державним Пенсійним фондом, який акумулюватиме 25% нарахувань на фонд оплати праці, включатиме другий 7%-ний солідарний і третій недержавний рівні пенсійного страхування); подальшого врегулювання механізму функціонування недержавних пенсійних фондів [6, с. 88-89];

посилення ролі профспілок у взаємодії роботодавців і найманих працівників (насамперед щодо встановлення розміру оплати праці, регулярності й обсягів відрахувань до Пенсійного фонду, вивільнення зайнятих за скороченням штатів, їх охоплення іншими, крім обов'язкового державного, видами пенсійного страхування за рахунок підприємства);

запровадження податку на нерухоме майно (крім землі) у власності громадян України, громадян інших країн та осіб без громадянства, що мають майно на території України, громадян, які постійно проживають в Україні та мають нерухоме майно за її межами, а також / або селективного податку на розкіш (елітну нерухомість, престижний приватний транспорт) [7, с. 56-57; 8, с. 83];

моніторинг системи якісних параметрів формування ВВП, що висвітлюють взаємозв'язок економічних джерел і соціальних наслідків (у вигляді показників ефективності суспільного виробництва та корисності споживання) [2, с. 11-12]; удосконалення координації в сфері реалізації бюджетної стратегії за напрямами, включеними до Прогнозу показників зведеного бюджету України за основними видами доходів, видатків і фінансування на 2008-2010 рр. [10, с. 36];

коригування методології розрахунку та індексації прожиткового мінімуму з метою узгодження динаміки зростання цього показника, обсягів мінімальних оплати праці та пенсії і споживчих цін; визначення прожиткового мінімуму на засадах повноцінного врахування його фізіологічної і соціальної складових;

диференціація тарифів на комунальні послуги в залежності від обсягу споживання ресурсів і доходів сімей певної соціальної групи, що також дозволить акумулювати кошти на підвищення ефективності та інвестиційної привабливості ЖКГ [8, с. 83];

реалізація програм подолання прихованого безробіття; формування у територіальних службах зайнятості пакетів вакансій і замовлень на громадські роботи, складених за регіональними програмами соціально-економічного розвитку (зокрема пріоритетами, фінансованими з бюджету та суб'єктами господарювання);

ліквідація пільг за професійною ознакою із заміною їх на адресні виплати, безоплатне надання проїзних документів і права користування службовим транспортом зайнятим у соціальному захисті, первинній медико-санітарній допомозі (ПМСД), загальній середній освіті, охороні правопорядку;

оптимізація податкового тиску на суб'єктів малого і середнього підприємництва, а також інноваційні ланки, насамперед продукуючі прикладні НДДКР;

розвиток туризму як ланки спеціалізації на зовнішньому ринку, здатної пролонговано позитивно впливати на розширення сфери зайнятості, диверсифікацію та нарощування обсягів виробництва низки галузей господарського комплексу регіонів, динаміку доходів населення;

реалізація регіональних і місцевих програм багатофункціонального розвитку сільських поселень і малих міст (насамперед депресивних) за участю урядових і недержавних дорадчих агентств, підтримуваних з бюджету, громадських і приватних організацій, які співпрацюють з місцевими адміністраціями, що передбачає диференціацію економіки, стимулювання місцевого підприємництва і несільськогосподарських функцій територій, професійну активізацію, поліпшення умов проживання населення [12, с. 62-71; 13, с. 39, 45].

До пріоритетів у сфері освіти та науки, спрямованих на забезпечення в Україні поступального людського розвитку, належать:

оптимізація державного замовлення на підготовку робітників і спеціалістів із числа бажаючих здобути першу професійну освіту, з урахуванням як перспективного попиту державного і комунального секторів економіки, так і освітніх прагнень середньо- й низькодоходних верств населення;

реалізація за участі держави та комерційних фінансових структур широких програм освітнього кредитування, що, зважаючи на місце потреби в освіті серед потреб населення, також сприятиме відновленню його довіри до банківської системи;

ґрунтовніша адаптація Болонської системи освіти до вітчизняних реалій у зв'язку з недоліками її впровадження у ВНЗ, коли якість освіти, забезпечена змістовою наповненістю програм та регулярним контролем рівня засвоєння матеріалу, подекуди

підміняється зайвим обліком, численними письмовими самостійними роботами, здебільшого позбавленими елементів творчості й запам'ятовування;

вдосконалення навчальних програм загальноосвітніх, професійно-технічних і вищих навчальних закладів у напрямі розширення в них присутності та оновлення змісту предметів природничого, фізико-математичного циклів та з вивчення іноземних мов, зважаючи на їх роль у забезпеченні конкурентоспроможності працівників і спеціалістів (комп'ютерної грамотності, здатності підвищувати кваліфікацію в сфері нової техніки і технологій, інноваційної активності);

відновлення обов'язкового вивчення старшокласниками загальноосвітніх закладів повного циклу програмних предметів (принаймні у мінімально прийнятних обсягах) з огляду на принциповість цього для формування світогляду і потенціалу, урізноманітнення можливостей молоді при виборі місць навчання і професії, стратегій підвищення і зміни кваліфікації;

нарощування бюджетних видатків на підвищення кваліфікації і перекваліфікацію працівників, що вивільняються через стагнацію окремих ланок і структурну перебудову економіки, з подальшим їх спрямуванням на стимулювання високотехнологічних ланок і сфери обслуговування;

розвиток інноваційного сприйнятного середовища через: удосконалення нормативно-правової бази інновацій та інтелектуальної власності; підвищення рівня фінансування наукової і науково-технічної діяльності до гарантованого чинним законом (1,7% ВВП проти 0,4% у 2005-2008 рр.); посилення зовнішньоекономічної спеціалізації на наданні послуг професійної освіти і науки; нарощування обсягів кредитування інноваційної активності в економіці, розвиток інноваційної інфраструктури (технопарків, бізнес-інкубаторів, технологічних кластерів підприємств); перехід до фінансування НДДКР на основі формалізованих оцінок їх перспективності та очікуваних результатів впровадження; становлення системи обов'язкової сертифікації і стандартизації продукції [3, с. 59-63; 11, с. 7-8, 16].

Поліпшення медико-демографічних характеристик передбачає:

відбір програм і заходів, найбільш перспективних у контексті поліпшення санітарно-епідемічного стану, зниження рівня і профілактики соціально небезпечної захворюваності (на інфекційні, серцево-судинні хвороби, онкопатології); посилення контролю за цільовим та прозорим витрачанням коштів на їх реалізацію;

удосконалення стратегії реформування ПМСД з метою збереження та підвищення територіальної доступності цих закладів, поліпшення умов для виконання ними функцій контролю і профілактики санітарної-епідеміологічної ситуації у зоні обслуговування, що передбачає поєднане врахування економічного, медичного, соціального аспектів ефективності при: оптимізації в регіонах мережі лікарняних закладів і спеціалізованих відділень у них; перепрофілюванні фельдшерсько-акушерських і фельдшерських пунктів охорони здоров'я в амбулаторії сімейного лікаря; створенні територіальних медичних об'єднань;

реалізація програм поліпшення матеріально-технічної бази (МТБ) служби швидкої і невідкладної медичної допомоги, сконцентрованих насамперед на дотриманні нормативів забезпечення населення її закладами і відділеннями, укомплектуванні їх автотранспортом і лікарськими засобами;

нарощування цільового фінансування робіт із підготовки і виробництва новітньої лікувально-діагностичної техніки, лікарських засобів і товарів медичного призначення, створення і впровадження в державних та комунальних закладах охорони здоров'я медичних технологій раннього виявлення і профілактики захворюваності, що поряд зі зміцненням МТБ галузі сприятиме ствердженню України на світовому ринку продукції НДДКР, товарів і послуг медичного призначення (у тому числі спеціалізованих

закладів охорони здоров'я – на ринку лікувально-діагностичних та оздоровчих послуг), попит на які послідовно зростає;

стандартизацію споживчих товарів і послуг (насамперед продуктів харчування, будівельних матеріалів, послуг енерго-, тепло-, водопостачання, стандартів питної води), вдосконалення механізмів дотримання стандартів і покарання їх порушень, адекватного шкоді, яка може бути завдана здоров'ю особи;

посилення контролю за безпекою праці (у поєднанні із дотриманням пенсійного законодавства) на підприємствах з важкими і небезпечними її умовами, а також за виконанням трудового законодавства, ратифікованих конвенцій і рекомендацій МОП щодо вікового цензу початку трудової діяльності, захисту осіб передпрацездатного і працездатного віку від сатурнізму, впливу іонізуючої радіації, перенесення вручну вантажів з вагою, що перевищує допустиму [14, с. 17-20].

Наслідком низки подібних дій в унормуванні оплати праці та соціального забезпечення стане помітне зростання частки населення з доходами менше прожиткового мінімуму, водночас змушуючи владні структури, які декларують принципи соціального захисту, притаманні теорії соціальної держави, об'єктивніше планувати доходи і видатки бюджету, оцінювати соціально-економічну та галузеву ефективність бюджетних витрат, програмних та інших цільових інвестицій. У свою чергу реалізація зазначених заходів у сферах освіти, науки та охорони здоров'я вимагає комплексної стандартизації їх послуг і ресурсного забезпечення, критичного і творчого впровадження міжнародної практики, посилення контролюючих механізмів і санкцій за порушення норм і нормативів задоволення законодавчо гарантованих потреб громадян, а частково – послідовного нарощування бюджетних і програмних видатків на розв'язання найгостріших (в аспектах підтримання національної безпеки та збереження українського етносу) проблем контролю санітарно-епідеміологічної ситуації, підтримання рівня освіти та якості професійно-кваліфікаційного потенціалу населення, необхідних для забезпечення сталого інноваційно орієнтованого розвитку економіки і суспільства.

РЕЗЮМЕ

Исследованы состояние, проблемы и приоритеты реализации политики социального обеспечения и человеческого развития в Украине в условиях глобального экономического кризиса, обострения нужд в диверсификации экономики, сохранении трудового потенциала и повышении конкурентоспособности человеческих ресурсов.

SUMMARY

The article investigates state, problems and priorities in realizing policy of social protection and human development in Ukraine under the global economic crisis, sharpened needs in economic diversification, maintenance of labor potential and increase in competitiveness of human resources.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Радіонова І. Економічне зростання з участю людського капіталу // Економіка України. – 2009. – № 1. – С. 19-30.

2. Попова В. Конкурентоспроможність економіки України: джерела формування та соціальні наслідки // Економіка України. – 2008. – № 8. – С. 4-13.

3. Гражевська Н. Забезпечення конкурентоспроможності національної економіки в глобальному постіндустріальному вимірі // Економіка України. – 2008. – № 9. – С. 54-63.

4. Мочерний С. Національний та економічний суверенітет країни // Економіка України. – 2005. – № 10. – С. 4-13.
5. Махсма М. Причини та наслідки низької ціни найманої сільської праці // Економіка України. – 2008. – № 3. – С. 40-50.
6. Мудрак Р. Модель поведінки споживача як фактор національної продовольчої безпеки // Економіка України. – 2008. – № 8. – С. 80-89.
7. Борейко В. Напрями посилення регулюючої функції податків з громадян // Економіка України. – 2009. – № 1. – С. 50-57.
8. Волинський Г. Про соціальну диференціацію населення // Економіка України. – 2008. – № 2. – С. 79-84.
9. Филюк Г. Соціально-економічні наслідки монополії: теоретичний і практичний аспекти // Економіка України. – 2008. – № 1. – С. 30-41.
10. Копилов В. Моніторинг реалізації бюджетної стратегії та її коригування // Економіка України. – 2008. – № 3. – С. 33-39.
11. Тарнавська Н. Новітні прояви конкуренції в суспільстві, яке базується на знаннях // Економіка України. – 2008. – № 2. – С. 4-16.
12. Кудла Н. Багатофункціональний розвиток сільських територій від базових ідей до активізації місцевого підприємництва // Економіка України. – 2008. – № 1. – С. 62-71.
13. Лісовий А. Визначення депресивних сільських територій на рівні адміністративних районів України // Економіка України. – 2008. – № 9. – С. 38-45.
14. Гуменюк В., Міщук Г. Критерії ідентифікації працездатного населення // Економіка України. – 2008. – № 8. – С. 13-23.

ОЦЕНКА ПРОТЕСТНОЙ АКТИВНОСТИ РАБОТНИКОВ В ПЕРИОД КРИЗИСА

Бунтовская Л.Л., к.э.н., доц., Донецкий национальный университет,
Стрельченко Д.И., начальник отделения Национальной службы посредничества и примирения в Донецкой обл.,
Яковенко Е.А., Донецкий национальный университет

Кризисные явления в мировой экономике привели к нестабильности функционирования и отечественных предприятий. По данным Госкомстата, спад промышленного производства по Украине за январь 2008 г. достиг 34,1%. Такое падение производства стало, по мнению специалистов, историческим максимумом за период с 1945 г. [1].

На предприятиях Донецкой области объем промышленного производства в 2008 г. в целом сократился на 7,8% по сравнению с 2007 г. Стойкое снижение этого показателя наблюдается с сентября 2008 г., а в декабре 2008 г. он уменьшился, по сравнению с аналогичным периодом 2007 г., на 36,2%. Наибольшее падение производства отмечается на предприятиях металлургического комплекса (46,6%), на предприятиях машиностроения (43,7%), химической и нефтехимической промышленности (23,8%) [2]. По состоянию на 01.12.2008 г., относительно 01.12.2007 г., сократили выпуск продукции такие предприятия, как «Энергомашспецсталь», в г. Краматорске (на 15,7%), «Азовобщемаш» в г. Мариуполе (на 27,6%), Старокраматорский машзавод (на 25,5%), Ясиноватский машзавод (на 40,0%), «Горловский машиностроитель» (на 45,0%), «Вистек» в г. Артемовске (на 48,0%), Дружковский машзавод (на 59,0%), Мариупольский завод тяжелого машиностроения (на 72,6%), Краматорский завод тяжелого станкостроения (на 80,7%). На многих металлургических предприятиях Донецкой области были остановлены

© Бунтовская Л.Л., Стрельченко Д.И., Яковенко Е.А.

доменные печи и сталеплавильные агрегаты или работа осуществлялась на сниженных параметрах.

С сентября 2008 г. в целом по области снизились темпы роста фонда оплаты труда, а в ноябре 2008 г., по сравнению с октябрем этого же года, среднемесячная заработная плата уменьшилась на 7,7% и составила 1934 грн. В то же время задолженность по зарплате к концу 2008 г. возросла в три раза относительно января 2008 г. (498,9 млн. грн. по сравнению со 169 млн. грн.) [2].

Такая ситуация не могла не сказаться на усилении социальной напряженности в трудовых коллективах предприятий и в обществе в целом и, как следствие, повлекла за собой повышение конфликтной активности работников.

Проблемы социально-трудовых отношений и коллективных трудовых споров (конфликтов) на предприятиях рассматриваются в работах таких специалистов, как Л.Беззубко, Л.Герасина, С.Гербеда, А.Гетьман, В.Климов, А.Калина, О.Новикова, Д.Стрельченко и др. В условиях кризиса отечественной экономики следует уделять особое внимание социальным аспектам трудовой деятельности. Человеческий фактор нельзя сбрасывать со счетов, акцентируя внимание только на экономических аспектах производства. В связи с этим возрастает роль органов, призванных содействовать восстановлению нормальных отношений между работодателями и наемными работниками в период конфликтных противостояний. Урегулированию трудовых споров и предупреждению активных протестных акций работников предприятий во многом способствует деятельность профсоюзных органов и Национальной службы посредничества и примирения (НСПП), направленная на своевременное выявление причин возможных забастовок и других форм протеста, организацию переговорного процесса между конфликтующими сторонами и повышение правовой грамотности трудящихся.

Целью данной статьи является исследование состояния социально-трудовых отношений и протестной активности работников на предприятиях в период экономического кризиса.

Национальная служба посредничества и примирения, созданная по Указу Президента Украины в 1998 г., оказывает непосредственное влияние на течение социально-трудовых конфликтов, принимая активное участие в разрешении возникающих на предприятии противоречий между наемными работниками и работодателями и тем самым способствуя снижению социальной напряженности в коллективах и в обществе в целом.

Согласно информации о результатах деятельности НСПП [3] эта служба в 2008 г. содействовала разрешению 475 требований, выдвинутых наемными работниками в 182 коллективных трудовых спорах, непосредственными участниками которых стали 1 млн. 321,8 тыс. чел., работающих на 5937 субъектах хозяйствования Украины. Из общего количества зарегистрированных НСПП в 2008 г. коллективных трудовых споров на производственном уровне возникло 72 спора, в которых 19,2 тыс. работников выдвинули 189 требований. К концу 2008 г. в целом было решено и снято с регистрации 81 КТС (коллективных трудовых спора), удовлетворены 215 требований 97 тыс. работников на 396 субъектах хозяйствования. В разрезе регионов Украины по количеству решенных КТС Донецкая область занимает четвертое место (после Луганской, Сумской и Львовской).

В 2008 г. НСПП приняла активное участие и в процедурах примирения сторон при проведении наемными работниками тринадцати забастовок и коллективных остановок работ, а также 63 акций протеста.

Декабрь 2008 г. характеризовался высоким уровнем протестной активности работников. За этот месяц в Украине было проведено 9 акций социального протеста в форме митингов и пикетирования административных зданий. В январе 2009 г. уровень

протестной активности продолжал возрастать. Помимо митингов и пикетирования в этот период наблюдались и временные остановки работы, в частности в г. Сумы и в коммунальных службах г. Киева. Требования участников этих акций касались, в основном, выплаты задолженности по заработной плате и обеспечения надлежащего уровня социальной защиты работников.

Задачи НСПП в этих условиях заключаются в предотвращении стихийных выступлений, разъяснительной работе, организации переговорного процесса и разработке комплекса мер по разрешению конфликтных противоречий. Большая работа в этом направлении проводится и в регионах. Так, в 2008 г. отделением НСПП в Донецкой области было взято под контроль 6 конфликтных ситуаций на четырех предприятиях и в четырех структурных подразделениях, снято с учета 7 конфликтных ситуаций, осталось на учете на 01.01.2009 г. 14 КТС. За этот период специалисты отделения участвовали в процедурах примирения на 16 предприятиях области. Как показывает анализ, наиболее конфликтогенными являются угольная и металлургическая отрасли промышленности.

Основные причины возникновения коллективных трудовых споров (конфликтов) на промышленных предприятиях – несвоевременность выплаты текущей заработной платы, наличие задолженности по зарплате, несвоевременное введение тарифных ставок и должностных окладов в соответствии с установленной законодательством минимальной зарплатой и необеспеченность наемных работников средствами индивидуальной защиты.

По отчетным данным отделения НСПП в Донецкой области, количество проведенных в 2008 г. забастовок возросло по сравнению с 2007 г. в два раза, что свидетельствует о повышении уровня протестной активности работников. Усилиями специалистов отделения в 2008 г. было предотвращено 5 забастовок на таких предприятиях и в организациях, как шахтостроительное управление №3 ОАО «Трест «Красноармейскстрой» (январь 2008 г.), шахта им. М.Горького в г. Донецке (март 2008 г.), шахтоуправление «Трудовское» в г. Донецке (апрель 2008 г.) и КП «Славянское троллейбусное управление».

Кроме того, работниками отделения НСПП в Донецкой области в 2008 г. было предотвращено 7 забастовок в городах Шахтерск, Красноармейск, Горловка, Иловайск. Несмотря на прилагаемые специалистами усилия, ситуация в Донецкой области не отличается стабильностью. К основным причинам возможных протестных акций на предприятиях, помимо указанных выше, следует отнести и возрастающую угрозу увольнений. Так, по состоянию на 01.01.2009 г. на учете в службе занятости находилось 57946 чел., что на 19365 чел. (150,2%) больше, чем на 01.01.2008 г. Увеличение количества незанятых граждан особенно отчетливо прослеживается на предприятиях перерабатывающей (металлургия, машиностроение, химическое производство), добывающей промышленности и в строительстве. Количество зарегистрированных в центре занятости вакансий на протяжении 2008 г. сократилось на 14,9 тыс. и составило 10,1 тыс. Увеличилась нагрузка на одно свободное рабочее место: на 10 вакансий претендует 57 человек [2].

Устранение трудностей, с которыми столкнулись наемные работники и работодатели в период кризиса экономики, требует комплексного подхода. Одним из направлений выживания и стабилизации предприятий является повышение их инновационной деятельности. Освоение новых видов продукции, внедрение новой техники и технологии обеспечат им необходимую конкурентоспособность, что создаст условия для сохранения рабочих мест и своевременной выплаты заработной платы. Подтверждением сказанному являются результаты проводимой на ряде предприятий Донецкой области (ЗАО «Новокраматорский машиностроительный завод», филиал «Металлургический комплекс ЗАО «Донецксталь» – металлургический завод» и др.)

инновационной политики, позволяющей не только достигать высоких показателей в работе, но и предотвращать возможные трудовые конфликты в коллективах. К разряду инновационных предприятий можно отнести также и ОАО «Днепропетровский металлургический завод им. Петровского», на котором в 2009 г. успешно и в сжатые сроки было освоено производство нового вида продукции – контактных рельс для метрополитена. Такие инновационные преобразования были осуществлены после того, как завод в 2008 г. резко сократил производство основных видов металлопродукции (выпуск чугуна упал на 25,9%, готового проката – на 21,2%, а производство стали уменьшилось на 19,7%). Производственные трудности повлекли за собой сокращение фонда оплаты труда работников и спровоцировали разгоревшийся в ноябре 2008 г. производственный конфликт. Выпуск новой продукции и заключение в связи с этим контрактов с потребителями создали предпосылки для снижения напряженности в трудовом коллективе, обусловленной последствиями кризиса.

Проведенные в 2008 г. специалистами отделения НСПП в Донецкой области совместно с сотрудниками и аспирантами кафедры Управления персоналом и экономики труда социологические исследования на Краматорском металлургическом заводе имени В.Куйбышева подтвердили, что работники поддерживают необходимость инновационных преобразований на предприятии. В исследованиях приняли участие 160 работников завода. При ответе на вопрос: «Какие виды инновационной деятельности осуществлялись на заводе в последнее время?» 45% указали на изменения организационной структуры, 15,63% – на освоение выпуска новой продукции, 10,63% – на использование новой технологии. Кроме того, были названы такие виды инновационной деятельности, как освоение новых рынков сбыта (10%), рационализаторские предложения (8,75%), использование новых методов управления (7,5%). Тревожным является тот факт, что 5,63% респондентов утверждают, что инноваций на заводе не было вообще. А 30% затруднились с ответом на поставленный вопрос. Это свидетельствует о недостаточной информированности работников, а также о том, что вряд ли данное предприятие можно отнести к инновационно активным.

С точки зрения возрастания уровня конфликтности в коллективе инновационную деятельность можно рассматривать двояко. С одной стороны, она позволяет обеспечивать конкурентоспособность предприятия, сохранять рабочие места и выплачивать заработную плату работникам, что, безусловно, снижает их протестную активность. С другой стороны, при проведении инновационных преобразований нередко не учитывается человеческий фактор, мероприятия осуществляются без должной всесторонней подготовки, в том числе и сознания работников, что вызывает их сопротивление нововведениям и нередко приводит к конфликтным взаимодействиям.

На вопрос: «Считаете ли Вы, что инновационные преобразования, осуществляемые на предприятии, могут повлечь за собой повышение уровня конфликтности в трудовом коллективе?» 30,82% респондентов ответили: «В определенной степени», 25,16% выбрали отрицательный ответ, 3,77% – положительный, а 40,25% затруднились с выбором ответа. К факторам, вызывающим напряженность в условиях инновационной деятельности, респонденты прежде всего отнесли отсутствие гибких тарифов, ставок, окладов для работников, занимающихся инновациями (63,64%), и неподготовленность сознания трудящихся к происходящим изменениям (31,82%). Способствовать усилению заинтересованности работников в осуществлении инновационных преобразований, с точки зрения большинства респондентов, будет разработка и внедрение эффективной системы стимулирования инновационной деятельности (так ответили более половины опрошенных). Основными проблемами, которые могут спровоцировать возникновение коллективного трудового

спора на предприятии, респонденты считают несвоевременную выплату заработной платы, низкий уровень оплаты труда и социальную незащищенность работников.

Выводы. Кризис экономики повлек за собой ухудшение экономико-финансовых показателей работы предприятий Украины, их нестабильность, снижение конкурентоспособности и, как следствие, невыплаты и задержки заработной платы, сокращение на многих предприятиях рабочей недели, отправление работников в бесплатные отпуска, повышение уровня безработицы. Следствием этого является обострение противоречий между наемными работниками и работодателями. Угроза забастовок и других протестных акций вынуждает работодателей прибегать к поиску эффективных мер по устранению факторов дестабилизации. Работа в этом направлении должна вестись комплексно и системно. Обеспечению выживания, экономической стабильности и конкурентоспособности предприятий в условиях кризиса способствуют наращивание инновационного потенциала производства, своевременная его диверсификация с учетом изменения конъюнктуры рынка, совершенствование форм и методов организации труда. Наряду с этим важным направлением по сохранению целостности трудовых коллективов, снижению уровня социальной напряженности и усилению заинтересованности работников в высокоэффективном труде является совместная деятельность профсоюзных комитетов и специалистов НСПП, призванных содействовать повышению уровня правовой культуры сторон социально-трудовых отношений, информированности работников по вопросам проведения примирительных процедур, прогнозированию и предотвращению трудовых конфликтов.

РЕЗЮМЕ

На основі статистичної звітності та результатів соціологічного дослідження розглянуто особливості соціально-трудових відносин в Україні в період економічної кризи і форми протестних дій працівників підприємств.

SUMMARY

Based on statistical reports and sociological surveys, features of social and labor relations in Ukraine during the economic crisis are considered, as well as protest actions of workers employed at enterprises.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Беликов А. Взрывная деиндустриализация / А. Беликов // «2000». – 2009. – № 8 (450).
2. Стрельченко Д. Посилення протестних настроїв робітників – результат кризових явищ в економіці / Д. Стрельченко // Бюлетень Національної служби посередництва та примирення. – 2009. – № 1-2 (91-92). – С. 28-32.
3. Інформація про результати діяльності Національної служби посередництва і примирення за 2008 р. // Бюлетень Національної служби посередництва та примирення. – 2009. – №1-2. – С.40-59.

АНТИКРИЗИСНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

Гриневская С.Н., к.э.н., с.н.с., Институт экономики промышленности НАН Украины, г. Донецк

Социально-трудовые отношения являются одной из главных составляющих экономической системы, поэтому всегда актуально исследование этих проблем. Вопросы формирования социально-трудовых отношений всегда вызывают интерес, а особенно сейчас, когда в период экономического кризиса происходят преобразования во всех сферах экономики и общества, которые непосредственно отображаются на трудовых отношениях и личности в частности.

Целью статьи является обобщение теоретических вопросов социально-трудовых отношений на национальном уровне с позиций системного и экономического подходов, способствующее выявлению закономерностей в развитии социально-трудовых отношений.

Общие вопросы теории социально-трудовых отношений рассматриваются в работах К. Маркса, Ф. Энгельса, Дж. Коммонса, у российских исследователей А.Н. Аверина, В.Н. Белкина, Н.А. Волгина, Ю.Г. Одегова, Н.А. Горелова, Р.П. Колосовой, Л.Г. Миляевой, В.А. Михеева, А.А. Никифоровой, Ю.Н. Попова, Б.В. Ракитского, Г.Я. Ракитской, Г.Г. Руденко, А.А. Слезингера, а также украинских ученых Э.М. Либановой, А.М. Колота, Е.А. Гришновой, Д.П. Богини, О.Ф. Новиковой, Г.В. Осового и др.

В Украине формирование социально-трудовых отношений нового типа находится под влиянием современных кризисных явлений, происходящих в мире. Экономика развитых стран отличается высокой социальной ориентацией. Формально в 1991 г. Украина заявила о себе как о правовом и социальном государстве. А в 1992 г. в Рио-де-Жанейро была подписана Заключительная декларация Конференции ООН по проблемам окружающей среды "Повестка на XXI век", в которой декларируется, что общество с его потребительской направленностью оказалось на грани кризиса. Были предложены потенциальные варианты решения проблемы, как осознанный выход человечества на принципиально новый уровень развития, который должен характеризоваться, в том числе и принципиально новым типом социально-трудового общения. В настоящее время Международной организацией труда разработана новая программа (2009) в связи с происходящими во всем мире экономическими и общественными переменами [1]. Она направлена, в частности, на усиление прав человека на рабочем месте, прав на достойный труд и достойный уровень жизни, на усиление социальной защиты работника и, в целом, на объединение аспектов социального и экономического развития.

В современных условиях Украина вынуждена решать двойную задачу по построению рыночной экономики и формированию общества нового типа, общества с принципиально иной направленностью общественного развития. В области социально-трудовых отношений это означает повышение их качества и их гуманизации. Выход за границы тарифных соглашений может привести к негативным последствиям в экономической и социальной жизни – таких как инфляция, спад производства и безработица. В большинстве стран мира государством неудовлетворительно решается проблема безработицы. Рынок труда хоть и действует по правилу равновесия и предложения, но все же отличается от других рынков своими особенностями. Снижение спроса на рабочую силу на производстве происходит тогда, когда расходы на рабочую силу очень высокие, а уровень ее подготовки не отвечает потребностям производства. Устранить безработицу за короткий срок просто невозможно. Но

© Гриневская С.Н.

возможно и необходимо осуществлять меры по ее устранению. Государство должно создавать и исполнять программы, которые предназначены заинтересовывать предприятия к инвестированию производства, его расширению, созданию новых, экономически оправданных рабочих мест и обеспечению занятости. В стране должны осуществляться меры по повышению квалификации тех, кто работает, так как много людей теряют работу из-за недостаточной квалификации. Вынужденная неполная и непроизводительная занятость и безработица стали частью жизненного опыта почти 10 млн. работающих украинцев, и эта цифра не учитывает обеднения тех, кто находится на их содержании. Эта проблема актуальна не только для Украины, в марте 2009 г. Генеральный директор Международной организации труда призвал заключить Глобальный пакт о рабочих местах (“Global Jobs Pact”) для предотвращения «длительного и глубокого» кризиса в сфере занятости, который может привести к масштабному росту безработицы и числа «работающих бедных» [1].

В Украине происходят процессы, приводящие к разрушению трудового потенциала. Развитие национального хозяйства до 2008 г. характеризовалось дефицитом труда. Конъюнктура украинского рынка труда несбалансированна и соединяет в себе полярные тенденции: конъюнктуру дефицита и в то же время избыток труда. Также усиливается интенсивность трудовой эмиграции работоспособного населения. По экспертным оценкам, в настоящее время за границей работают свыше 3,5 млн. наших соотечественников. Растут показатели старения населения – за 2003-2007 гг. удельный вес населения, старше 50 лет, в общей численности населения Украины вырос с 32,8 до 33,4%. В результате этого при среднем уровне безработицы среди населения трудоспособного возраста в 2008 г. в разных регионах Украины около 10% предприятий испытывали острый недостаток квалифицированных рабочих кадров. Дефицит кадров – фактор, которым тормозятся последующее развитие отечественной экономики и, соответственно, повышение благосостояния граждан Украины [2].

В условиях современного экономического кризиса приоритетными задачами в сфере социально-трудовых отношений, ориентированными на адаптацию рынка труда к структурным изменениям, которые происходят в экономике, и оптимизацию использования трудового потенциала, являются:

совершенствование системы мониторинга и прогнозирования ситуации на рынке труда;

обеспечение сбалансированности профессионального образования и спроса на рабочую силу для обеспечения соответствия структуры профессионального образования потребностям рынка;

повышение территориальной мобильности рабочей силы;

развитие кадрового потенциала;

превентивные меры для исключения потерь квалифицированных кадров;

стимулирование экономической активности населения;

повышение качества рабочих мест;

расширение сети социальных работ для обеспечения занятостью высвобожденных работников.

В последние десятилетия социально-трудовые отношения, складывающиеся в Украине, претерпели существенные изменения, следствием чего стало резкое усиление неравенства между различными группами населения вообще и наемной рабочей силой в частности. Оно затрагивает практически все значимые стороны трудовой деятельности, начиная с возможностей профессиональной подготовки и трудоустройства и заканчивая процессами высвобождения рабочей силы с предприятий. С одной стороны, сформированные неравенства являются объективным требованием рыночной экономики и отражением общемировых тенденций развития социально-трудовых отношений, а с другой – порождают социальную напряженность в

обществе, конфликтность и снижение стимулов к труду у лиц, находящихся на низших ступенях социальной иерархии.

Чтобы принципиально изменить такое развитие событий, в нашу жизнь должна претворяться идея «государство для человека», а не наоборот, как это есть в действительности. В государстве необходимы преобразования, основанные на стратегии последовательного движения к новому типу Украинского государства, в котором действует понимание новой роли человека труда в развитом обществе, а его права и свободы являлись бы высшей ценностью.

РЕЗЮМЕ

Розглянуто питання регулювання соціально-трудових відносин в умовах економічної нестабільності. Запропоновано напрями щодо оптимізації використання трудового потенціалу й адаптації ринку праці до структурних змін, що відбуваються в економіці.

SUMMARY

The article covers the problems of regulation of social and labor relations under economic instability. The ways are offered to optimize usage of labor potential and adaptation of labor market to structural changes in the economy.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. 27.03.2009. ЖЕНЕВА (Новости МОТ). МОТ о предотвращении кризиса в сфере занятости [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://un.by/ru/ilo/news/world/.
2. Україна як соціальна держава: гасло для політичної конкуренції чи шлях до солідаризації суспільства? / Аналітична доповідь / О.М. Пищуліна, С.І. Лавриненко, Я.А. Жаліло, Д.С. Покришка. – К.: НІСД, 2008. – 108 с.
3. Колот А.М. Соціально-трудові відносини: теорія і практика регулювання: Монографія. – К.: КНЕУ, 2003. – 230 с.
4. Слезингер Г.Э. Труд в условиях рыночной экономики. – М.: ИНФРА-М, 1996.

УДОСКОНАЛЕННЯ ОПЛАТИ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ АНТИКРИЗОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ

Калина А.В., к.е.н., доц., ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана»

Проблеми удосконалення організації оплати праці, обґрунтування її встановленого розміру є найбільш актуальними за умов розвитку ринку праці в Україні. Неприпустимо низький рівень заробітної плати, наявність заборгованості з її виплати, відсутність системного підходу до радикального вирішення проблем стимулювання високопродуктивної праці унеможливлює економічне зростання, стабілізацію і підвищення рівня життя населення. Заробітна плата є основним джерелом доходів для більшості працівників і найсильнішим мотивом розвитку трудового потенціалу населення. Вона має зацікавлювати працівників у підвищені ефективності праці, сприяти розвитку творчої активності. Потрібен новий, ринковий підхід до визначення сутності соціально-економічного значення заробітної плати, її організації, відсутність якого в перехідний період призвела до появи негативних тенденцій в оплаті праці. Ігнорування важливості оптимального відтворення робочої сили та відсутність

 © Калина А.В.

ефективного стимулюючого механізму зумовили погіршення соціально-економічного стану основної частини населення.

Дослідження проблем організації заробітної плати, визначення її сутності в умовах формування ринкових відносин здійснюють такі вітчизняні вчені-економісти: А.В. Базилюк, Д.П. Богиня, С.Й. Вовканич, М.І. Карлін, А.М. Колот, М.А. Козоріз, Г.Т. Куліков, О.Є.Кузьмін, В.Д. Лагутін, Е.М. Лібанова, Н.Д.Лук'янченко, І.Ф. Ломанов, С.А. Матюх, В.М.Новіков, В.М.Нижник, Ю.О. Палкін та інші.

Одним з найважливіших напрямів подолання соціально-економічних протиріч у трудовій сфері є гуманізація трудових відносин. Використання їх нових форм має в сучасних умовах велике значення, оскільки дозволяє погодити інтереси найманого працівника і власника виробництва, сприяє зростанню його ефективності й вирішенню соціальних проблем.

У ринковій економіці змінюються принципи і організація функцій заробітної плати. Поряд із стимулюючою, відтворювальною, формування платоспроможності населення, заробітна плата виконує інфляційну функцію, реалізація якої полягає у вдосконаленні і більш частому перегляді тарифних угод у міру зростання інфляції. Окрім зазначеної важливу роль відіграє контролююча функція – оцінки та відповідності затрат досягнутим результатам праці. За допомогою останньої має змінюватись безпосередній контроль відповідності змістовності функцій працівника його винагороді за бездефектні результати праці. Від нормотвірної функції зарплата має відійти та виконувати функцію оцінки і контролю відповідності затраченої праці досягнутим результатам виробництва. Ця функція дещо входить у суперечність із соціальною функцією, але є основною при визначенні внеску кожного працівника в результати діяльності підприємства.

Важливу роль в умовах економічної кризи та на стані виходу з неї має глобально-оптимізаційна функція заробітної плати, яка за умов поінформованості населення має міжнародний характер і повинна встановлюватись, виходячи не з максимальних, а з оптимальних співвідношень попиту і пропозицій на робочу силу. Функції заробітної плати дають змогу глибше зрозуміти не лише сутність заробітної плати, а й суперечності та проблеми, які виникають при її організації.

Оскільки Україна йде шляхом інтеграції з країнами Європи, то необхідно глибоко вивчати їх досвід у галузі оплати праці і, можливо, адаптувати його.

Так, на підприємствах країн ЄС широкого розповсюдження набула індивідуальна оплата праці, яку слід використовувати як при регулярній оцінці досягнень персоналу (рейтинг працівників, безтарифні системи), так і за допомогою особливої структури тарифної системи («плаваючі» розряди). Для підприємств України, які спрямовують свою діяльність на досягнення високої конкурентоспроможності і ресурсозбереження, можна запропонувати модель системи гнучкої дії на основі багаторівневої тарифної сітки, суть якої полягає у тому, що має встановлюватись: індивідуальний гнучкий підхід до визначення тарифних ставок працівників; можливість корегування тарифних ставок залежно від рівня ефективності діяльності підприємств, який визначається економією від зниження витрат на виробництво продукції; застосування гнучкого механізму створення фонду оплати праці – від індивідуальних заробітних плат до зарплатного фонду.

Дослідження показало, що в західноєвропейських країнах у даний час поширюється тенденція до заміни відрядної форми оплати праці на погодинну. Проте, на наш погляд, існує безліч професій, які потребують застосування відрядної оплати праці. Головними умовами при застосуванні відрядної оплати праці є: реальна можливість застосування технічно обґрунтованих норм; відсутність негативного впливу цієї форми оплати праці на якість продукції, рівень дотримання технологічних режимів і вимог техніки безпеки; необхідність стимулювання за збільшення виробітку

продукції, в результаті чого скорочується чисельність робітників за рахунок збільшення продуктивності праці; збільшення виробітку понад встановлену норму; випадки, коли витрати на нормування робіт та їх облік перекриваються економічною ефективністю збільшення прибутку.

Порівняльний аналіз стандартів якості життя в Україні та країнах ЄС показав місце нашої країни в системі соціально-трудових відносин і проблеми, з якими вона прямує до ЄС. Так, Європейським комітетом із соціальних прав мінімальну зарплату визначено на рівні 60% середньої заробітної плати в країні. Однак мінімальна заробітна плата в Україні у 2005-2006 рр. була 50 євро, а у 2009 р. – приблизно 60 євро, у той же час у країнах ЄС – перевищувала 1200 євро, а зараз – 1400 євро. Тому підвищення рівня мінімальної та номінальної заробітної плати до стандартів якості життя населення країн ЄС є першочерговим завданням, якщо Україна прагне стати членом Європейського Союзу.

Створення ефективного механізму оплати праці в Україні дозволить: наблизитись до життєвого рівня населення високорозвинутих країн та зніме масу проблем у соціально-трудовій сфері; сформувати ефективно функціонуючий ринок праці з відповідним рівнем вартості робочої сили, яка неухильно має зростати у зв'язку з інтеграційними процесами.

Ринкова економіка характеризується значною роллю людського фактора, його робочої сили. Робоча сила як людський капітал бере участь у пропозиції праці у формі конкурентоспроможності конкретних видів робіт. Універсальною формулою для визначення конкурентоспроможності є співвідношення цінностей фактичних витрат праці й суми заробітної плати, премій, соціальних виплат. Формування й використання робочої сили багато в чому залежать від стану системи мотивації праці. Завдання її бачаться у встановленні прямої залежності між кількістю і якістю праці й розмірами винагороди.

Основні напрями ефективного механізму регулювання оплати праці на всіх рівнях управління повинні включати: створення передумов для зростання заробітної плати працюючих; розробку форм і методів державного регулювання оплати праці; створення економічних умов для поступового зближення рівня мінімальної заробітної плати до величини прожиткового мінімуму; розробку комплексу заходів з усунення (або зменшенню) необґрунтованої міжгалузевої, внутрішньогалузевої диференціації заробітної плати; розробку системи заходів щодо підвищення мотиваційного потенціалу заробітної плати на рівні підприємства.

Для ефективного удосконалення систем оплати праці в Україні запропоновано поділити цей процес на три етапи, кожен з яких повинен мати чіткі критерії та часові межі. Перший етап реформування має складатися із системи заходів, спрямованих на створення економічної основи підвищення заробітної плати. Другий – повинен бути спрямований на відновлення заробітною платою відтворювальної функції на регіональному рівні. Реалізація третього етапу на рівні району повинна сприяти підвищенню державних гарантій в оплаті праці, забезпеченню основ розширеного відтворення робочої сили, створенню передумов неухильного збільшення робочих місць, продуктивності праці. Конкретна мета даного етапу – підвищення мінімальної заробітної плати до рівня мінімального споживчого бюджету. А це можливо створити за допомогою проведення соціально-економічної політики умов для безперервного зростання заробітної плати і добробуту населення. Такі кроки повинні бути передбачені в антикризових засадах уряду держави, а крім того, необхідно розробити план пріоритетного розвитку галузей економіки, а також сільського господарства.

Необхідно запровадити механізм, за допомогою якого профспілкові та урядові установи можуть встановлювати тарифи для всіх міжгалузевих та галузевих угод, що є передумовою підвищення продуктивності праці в промисловості України.

Суть цього механізму ґрунтується на тому, що на підприємстві постійна частка у заробітній платі має змінюватися пропорційно до коливань рентабельності виробництва або до динаміки продуктивності праці, скорегованої на рівень якості випущеної продукції. Відповідно до цього має бути розроблена, апробована і законодавчо затверджена тарифна сітка, яка відповідає сформованим соціально-економічним відносинам.

З метою вирівнювання регіональних рівнів оплати праці пропонується створити у складі державного бюджету Фонд фінансової підтримки економічного розвитку регіонів. Кошти цього фонду повинні витрачатися на реалізацію регіональних (обласних) інвестиційних програм, спрямованих на досягнення однакового рівня життя населення регіонів. Вони повинні мати чітко цільовий характер, зокрема на зростання ефективності виробництва.

При цьому політика держави у сфері регулювання заробітної плати і доходів повинна будуватися з урахуванням динамічного формування ринкових механізмів господарювання. Від ступеня розвитку ринку праці залежать як рівень цивілізованості відносин між об'єднаннями роботодавців і профспілками, що забезпечує гідний гарантований заробіток, так і можливість урахування попиту, що змінюється, і пропозиції праці при регулюванні заробітної плати. В організації заробітної плати на підприємстві необхідно враховувати чинник компромісності інтересів найманих працівників і власників засобів виробництва.

Таким чином, можна зробити *висновки*:

1. Заробітна плата в системі ринкових відносин являє собою складне й динамічне явище, що відображає взаємодію економічних процесів на різних економічних рівнях. У міжнародній практиці існує безліч схем щодо вирішення проблем формування сукупних витрат на оплату праці, які створені світовою економічною наукою.

2. Сучасна система організації заробітної плати на більшості українських підприємств має цілий ряд недоліків а саме: відсутність концептуальних основ реформування заробітної плати, особливо у сфері колективно-договірного регулювання; ігнорування ринкової суті заробітної плати як ціни робочої сили; відсутність чіткого механізму (стимулюючого типу) диференціації заробітної плати; різке знецінення робочої сили і формальний характер угод, що укладаються на галузевому рівні; використання на практиці застарілих методів організації заробітної плати на підприємствах, що характеризується відсутністю зв'язку заробітної плати з кінцевими результатами праці; значні диспропорції у рівнях заробітної плати; заборгованість з її виплати; наявність «зрівнялівки». Оскільки економічний стан нашої країни не дозволяє повною мірою використовувати досвід матеріального стимулювання країн ЄС, необхідно вводити перехідні системи стимулювання з урахуванням існуючих реалій в Україні.

3. Поряд із загальновідомими функціями оплати праці (стимулююча, відтворювальна, регулююча, соціальна) пропонуємо ввести інфляційну, контролюючу та глобально-оптимізаційну функції.

4. Політика держави в галузі оплати праці повинна будуватися на оцінці ринкових процесів на можливостях економіки країни до поступового сталого розвитку. Саме через такий шлях можна забезпечити розвиток економіки, підвищити її ефективність, створити передумови для антикризового регулювання економічного стану кожного підприємства і забезпечити підвищення конкурентоздатності та розвитку персоналу.

РЕЗЮМЕ

Рассматриваются вопросы оплаты труда, его влияния и роли в эффективном управлении персоналом в условиях преодоления экономического кризиса.

SUMMARY

The issues of labor payment, its influence and role for exercising effective management of personnel in the situation when the economic crisis is overcoming are considered.

ЧИННИКИ ЕФЕКТИВНОГО СТИЛЮ КЕРІВНИЦТВА В УМОВАХ КРИЗИ

Кравченко В.О., к.е.н., доц.,
Малютенко О.Ю., Одеський державний економічний університет

Історія усіх світових економічних і фінансових криз свідчить, що будь-яка криза – це початок «перебудови», реструктуризації, оптимізації, підвищення ефективності, і як правило він дає шанс для вдосконалення. У цей момент дуже важливо реалізовувати стиль керівництва, який допомагає організації працювати більш ефективно та забезпечує стабільність персоналу. Тому головним завданням служб управління персоналом є допомога керівництву на всіх рівнях одержати додаткові знання й навички, які допоможуть чітко визначити справжній стан організації та при необхідності вивести її із кризової ситуації або забезпечити «профілактичні заходи» для запобігання створенню такої ситуації в майбутньому. У будь-якій кризі лякає не сама криза, а невизначеність. Усувати невизначеність – це функція лідерів організації.

Спроби визначити фактори ефективного керівництва, а саме якостей, якими повинні володіти антикризові керівники, складають основу різноманітних теорій про стилі керівництва. Значні дослідження проведено в межах підходів: з позиції особистих якостей керівника (Р. Стогдділа, Е. Гізеллі, У. Дениса та ін.); поведінського підходу (Д. МакГрегора, Р. Лайкерта, Р. Блейка і Дж. Моутон), а також ситуаційних підходів до керівництва (Ф. Фідлера, П. Херсі, Р. Хауса та Т. Мітчела, В. Врума – Ф. Йетона). У той же час наявність зарубіжної і вітчизняної спеціальної літератури, присвяченої питанням атикризового керівництва та лідерства, свідчить про безсумнівний інтерес вчених до даної тематики. Досить багато і ґрунтовно питання керівництва та лідерства викладені у працях В. Басса, Р. Фарсона, Т. Петерса і Р. Уотермана, М. удкока і Д. Френсиса; МакГрегора Барнса, Д. Големана, А. Пригожина, В. Пугачова; М. Федіна, С. Шекшни, Р. Кричевського, Т. Тимошенко, А. Митина, А. Федорова, Ю. Токарєва, А. Колота, В. Данюка, П. Журавльова, Ю. Одегова, Н. Волгіна, В. Савченко й іших авторів.

Слід зазначити, що концепція стилів керівництва дістала інтенсивного розвитку після другої світової війни. Проте дотепер її розробки стикаються з низкою невирішених проблем. По-перше, труднощі при визначенні ефективного стилю керівництва, оскільки результати, які повинні бути досягнуті за допомогою певного стилю, включають багато компонентів, і їх нелегко звести до якоїсь однієї величини і зіставити з результатами застосування інших стилів. По-друге, складність встановлення причинно-наслідкових зв'язків між стилем керівництва та ефективністю його використання, а також особливостей антикризового управління. По-третє, мінливість ситуації, перш за все усередині самої організації як наслідки кризи.

В умовах кризи менеджери стикаються з дуже складними проблемами лідерства та керівництва, а саме: формування атмосфери довіри, закриття окремих підрозділів підприємств та скорочення персоналу, звуження меж соціального пакету, робота в умовах скороченого дня (тижня), забезпечення етичного лідерства. *Метою* статті є визначення чинників, які обумовлюють реалізацію ефективного стилю керівництва в умовах кризи та вирішення завдань антикризового управління персоналом підприємства. Саме використання атикризового управління буде сприяти підвищенню трудових досягнень та забезпечить довгострокову діяльність організації навіть в умовах кризи .

Ефективне керівництво реалізують менеджери, створюючи привабливу для підлеглих-послідовників картину майбутнього (бачення), звертаючись до потреб вищого порядку в самореалізації і досягненні. На відміну від успішних керівники ефективні формують бачення майбутнього і надихають ним своїх підлеглих-

© Кравченко В.О., Малютенко О.Ю.

послідовників, створюючи набагато сильнішу і стійку мотивацію та стабільність персоналу в умовах кризи. Більш того, йдеться про здатність лідера надихати неординарних співробітників, оскільки такі працівники здатні забезпечити швидкість, оригінальність, інноваційність, що може забезпечити конкурентну перевагу організації та її виживання в умовах кризи.

Криза є певним тестом для організації, оскільки виявляє саме те, що для неї є дійсно важливим. Організації, які починають радикально «діяти» без чіткого розуміння ситуації (наприклад, скорочувати витрати на персонал, масово звільняти працівників, знижувати заробітну плату без економічного обґрунтування потреби в таких діях), ризикують залишитися в критичний момент без висококваліфікованих працівників, які є запорукою її конкурентоспроможності та успішного виведення з кризової ситуації.

Керівники, які навіть під час кризи будуть демонструвати лояльність до свого персоналу, тим самим підтверджують, що працівники є дійсно найважливішим багатством. Саме такі організації, орієнтовані на людей і на відносини, зможуть розраховувати й на відповідну лояльність і довіру не тільки своїх працівників, але й клієнтів. Креативність, гнучкість та адаптивність персоналу стають дуже цінними для організації, яка опинилась у кризовій ситуації. Безумовно, креативність втрачається, якщо керівництво організації суттєво скорочує персонал. Тому слід зважено усувати невизначеність та шукати нові креативні можливості прибутків паралельно з оптимізацією усіх видатків. Мова повинна йти не про суттєве скорочення витрат на персонал, а про витрати, які не пов’язані з основною виробничою діяльністю, а саме: придбання туристичних путівок, додаткових доплат до відпусток, закордонні відрядження, корпоративні свята та інше.

Більш того, якщо керівник в умовах кризи прагне за будь-якої ціни підвищити показники діяльності, чинить тиск на поведінку працівників, не турбується про утримання висококваліфікованих кадрів, організація, як правило, досягає тільки тимчасових успіхів. Окремі керівники можуть навіть зробити власну кар'єру, разом з тим таке керівництво призводить до деморалізації коллективу, погіршення соціально-психологічного клімату та іміджу, а у подальшому – зниження конкуренто-спроможності організації. Орієнтація на примус може лише у виняткових випадках привести до стійкого успіху. Бажана поведінка визначається страхом перед покаранням, а не переконаністю підлеглого. У такий спосіб не можуть бути досягнуті зміни, що гарантують організації стабільний і тривалий успіх, можливі лише короткочасні досягнення в кризові періоди, і лише тоді, коли виникає загроза скорочення значного числа робочих місць [1, с. 38-39].

Однак антагонізм між керівництвом і рядовими співробітниками щодо цілей перетворень навряд сприяє успіху, особливо при пошуку кардинальних організаційних змін, впровадження яких обумовлено фінансовою кризою. Співробітники мають власні уяви про лояльність організації, орієнтуючись на певні цінності. Від того, якою мірою організація зможе врахувати їх, залежить успіх змін спільного подолання кризових явищ. Криза дає керівникам підприємств гарні можливості удосконалити свої управлінські навички щодо відбору, оцінки, стимулювання, мотивації та розвитку персоналу .

За кількістю запитів, що надходять на навчання, зараз, в умовах кризи, настав той час, коли потрібно й варто навчатися, а також відразу використовувати отримані знання й навички на практиці. Саме в умовах кризи наступає час усвідомити необхідність та значущість безперервного навчання.

Рано або пізно перегрітий ринок стає прохолодніше під час кризи, і це не катастрофічно, тому необхідно заздалегідь думати про ті часи, які настануть після кризи. Саме антикризове управління персоналом орієнтоване на випередження ситуації і створення імунітету за кілька кроків до кризи.

Слід зауважити, що для ефективного керівника важливі не тільки результати, але й те, як вони досягаються. Використовуючи концепцію керівництва Б.Басса, можна розрізняти керівників як ефективних та успішних (див. рисунок).

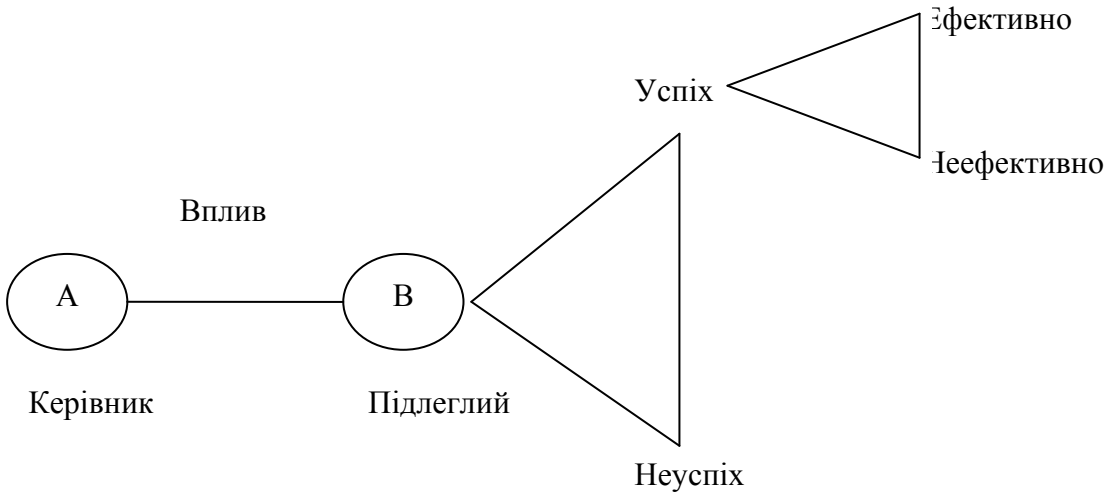


Рисунок. Континуум успішного або ефективного керівництва

Причому успішність керівництва може вимірюватися безліччю точок на континуумі. Якщо навіть він досяг відносно високих результатів та його дії можна оцінити як успішні, все одно нічого неможливо сказати про їх кінцеву ефективність. При цьому якщо В підкоряється А тільки через властиву посаді А владу, то мета буде досягнута, можна зробити висновок, що А є успішним, але неефективним керівником. З іншого боку, якщо В виконує свою роботу тому, що він цього хоче, тобто не через страх перед покаранням (неадекватна винагорода за працю, можливість звільнення з роботи і т.п.), а через внутрішню мотивацію до діяльності, то А оцінюється як успішний і ефективний керівник. Такі відносини взаємної співпраці й пошани відображають мистецтво ефективного керівника – формувати бачення і ставити такі цілі, які відповідають власним устремлінням підлеглих-послідовників. Коли керівник зацікавлений тільки в успіху (результат за будь-яку ціну), то він акцентує на позиційній (формальній) владі й жорсткому контролі. Натомість ефективне керівництво відображає неформальний вплив. Отже, керівництво може бути успішним, але неефективним (коли здійснюється короткочасний вплив на інших), а може бути успішним і ефективним (якщо націлює послідовників на довготривале зростання і організаційний розвиток). Ефективний антикризовий керівник забезпечує довготривале зростання та виживання організації в умовах кризи.

Слід звернути увагу на особисті здатності, які відбивають специфіку стиля керівництва антикризового менеджера, передусім це:

уміння ставити перспективні цілі й завдання, раціонально планувати роботу, оперативно управляти в мінливих умовах, чітко доводити завдання до підлеглих у ясній і зрозумілій формі; уміння активізувати роботу співробітників: мотивувати, надихати;

антикризовий керівник повинен мати високий рівень власних професійних і морально-етичних якостей, володіти основами соціальної психології й конфліктології. Важливою умовою ефективної реалізації педагогічної функції антикризового керівництва є його авторитет і престиж;

уміння, пов'язані з комунікативною функцією: відносин і вміння спілкуватися з людьми, налагоджувати контакти зі співробітниками, партнерами, клієнтами, представниками зовнішніх організацій і державних структур, оскільки оптимізація таких відносин має особливе значення в умовах кризи;

важливою складовою якостей особистості антикризоваго керівника є психологія особистості, а саме здатність надихати персонал на перемогу.

Відтак, вищевикладене дозволяє зробити висновок, що для ефективних антикризових керуючих бажані знання й навички роботи в складі команди, а для успішних – знання й навички виживання за будь-яких умов. Це принципово різні технології стилю керівництва, за якими можна розрізняти керівників як ефективних або успішних.

Успішний керівник прагне за будь-яку ціну підвищити результати діяльності, чинячи тиск на поведінку працівників, які не поклопоталися про поліпшення умов праці, підбір кваліфікованих кадрів, навчання. Такий керівник навіть здобуде тимчасові успіхі, зробить кар'єру, але соціально-психологічний клімат в організації погіршиться і як результат – збільшиться плинність кадрів. Більше того, посиляться скарги працівників на умови праці і побуту, хоча останні вже відображатимуть не погіршення умов праці (вони не змінилися), а психологічну незадоволеність ними («блокування емоцій»), дратівливість і фрустрацію працівників. Отже, якщо підлеглі й діють на підставі розпоряджень, страху або банального прагнення заробити більше, це успішне керівництво тимчасового виживання в умовах кризи. Такому керівнику нецікава доля працюючих, оскільки свої особисті цілі він погоджує тільки із придбанням додаткового досвіду.

З метою оптимізації своєї діяльності в межах партнерства підприємства можуть вводити певні зміни та адаптації, пов’язані з товаром, організацією діяльності, технологією, персоналом тощо [3, с. 110]. Однак антагонізм між керівництвом і рядовими співробітниками щодо цілей перетворень навряд чи сприятиме успіху, особливо при пошуку кардинальних організаційних змін, впровадження яких обумовлено фінансовою кризою.

Ефективне керівництво (лідерство) реалізують менеджери, створюючи привабливу для підлеглих-послідовників картину майбутнього (бачення), звертаючись до потреб вищого порядку в самореалізації і досягненні. На відміну від успішних керівники ефективні формують бачення майбутнього і заражають ним своїх підлеглих-послідовників, створюючи набагато сильнішу й стійкішу мотивацію, ніж можуть забезпечити матеріальні стимули. Більш того, йдеться про здатність ефективного керівника надихати неординарних співробітників, а їх стає все більше і саме вони здатні забезпечити швидкість, оригінальність, інноваційність, що забезпечує конкурентну перевагу бізнесу та виживання в умовах кризи [4, с.121]. Тому ефективними (конкурентоспроможними) організаціями в умовах кризи є ті, в яких створюються умови для залучення надзвичайних зусиль від звичайних людей.

Висновки. Результати проведеного дослідження свідчать про те, що немає унівесального рецепту щодо визначення факторів ефективного стилю керівництва в умовах кризи. Риси ефективного керівника досить відносні й залежать від особливостей трудового колективу, завдань, які вирішуються, ступеня розвитку комунікацій, технічного стану підприємства та галузевої кон’юнктури, рівня виробничої демократії, сили кризової ситуації та ряду інших ситуаційних факторів. Значущість факторів ефективного стилю керівництва в умовах кризи не викликає сумнівів і може бути зведена до наступних:

створення команди антикризових менеджерів;

організація зовнішньої комунікації — контроль інформації (яка виходить з компанії) для запобігання виникненню репутаційних ризиків;

аналіз проблемної ситуації командою антикризових менеджерів: декомпозиція, установлення пріоритетів, залучення експертів, визначення загроз, оцінка ризиків;

організація зв'язку із зацікавленими групами (акціонери, співробітники, споживачі).

Таким чином, ефективний стиль керівництва в умовах кризи – це спроможність формувати емоційну єдність з усією організацією стосовно досягнення спільної мети (особистих цілей).

Подальшим етапом досліджень повинні стати питання лідерства щодо визначення компетенцій ефективного керівника, а також особливостей харизматичного лідерства в умовах кризи.

РЕЗЮМЕ

Изложены результаты исследования значимости факторов эффективного стиля руководства. Определены факторы, которые обусловливают долгодействующую эффективность организации. Выявлены особенности стиля руководства в условиях кризиса.

SUMMARY

The article presents results of the research that was aimed at defining the importance of factors of effective management style. The factors which provide long-term effectiveness of organizations are described. Features of management style characteristic of the crisis are revealed.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Антикризисное управление персоналом организации: Учеб. пособие / А.Н. Митин, А.Э. Фёдорова, Ю.В. Токарева, А.В. Овчинников. – СПб.: Питер, 2005. – 272 с.
3. B.M.Bass/ Bass & Stogdill's Handbook of Leadership. – 3 rd ed. (Riverside). – N.J.: Free Prees, 1990. – 322 с.
3. Чухрай Н.І., Криворучко Я.Ю. Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами: Моногр. – Львів: Растр-7, 2008. – 360 с.
4. Федин М. Шаги по установлению руководителя как лидера // Новый персонал. – 2005. – № 4. – С. 37-42.

СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА

Мороз О.С., к.э.н., ОАО «Запорожсталь», г. Запорожье

Существование и развитие экономики общества, как совокупности ресурсов для неуклонно растущего потребления, имеет циклический характер. Одной из фаз цикла считается спад в развитии экономики, переходящий, при достижении определённых масштабов, в кризис. Результатом экономического кризиса являются уменьшение реального валового национального продукта, сокращение производства и банкротства субъектов хозяйственной деятельности, безработица и снижение жизненного уровня населения страны. После достижения низшей точки экономического цикла – экономического кризиса – наступает фаза подъёма, которая характеризуется ростом занятости и производства.

В период экономического кризиса любая организация нуждается в проведении изменений в способе ведения бизнеса, которые, безусловно, могут привести к структурным изменениям. Управлять изменениями в способе ведения бизнеса – значит управлять людьми, при этом изменить сознание людей и направить их энергию на работу по-новому гораздо сложнее, чем реструктуризировать бизнес–процессы, усовершенствовать технологии, заменить оборудование и т.п.

© Мороз О.С.

Актуальность исследования проблем, связанных с управлением персоналом, в условиях кризиса вызвана тем, что персонал, являясь одним из необходимых и обязательных компонентов любого бизнес–процесса, представляет собой специфический ресурс, имеющий свой взгляд на процессы, обеспечивающие выход из кризиса, и своё отношение к ним. Ответная реакция работников на меры, предпринимаемые по выходу из кризиса, зачастую непредсказуема, так как действия работников по выполнению возложенных на них функций не всегда отражают истинные мысли и настроения исполнителей этих процессов. Учитывая также то, что оптимизация расходов на персонал как один из путей снижения затрат в период экономического кризиса имеет значительный общественный резонанс, исследования направлений такой оптимизации в системе управления персоналом представляют особую актуальность.

Цель статьи – отразить специфику управления персоналом предприятия в условиях кризиса, акцентировав внимание на отдельных этапах внесения изменений в систему управления персоналом, способствующих выходу предприятия из кризисного состояния.

Одним из определений кризисного состояния экономики (*др.греч. Crisis' – "поворотный пункт"*) является нарушение в обществе равновесия между спросом и предложением на товары и услуги, вызванное их недопроизводством или перепроизводством, всеобщее либо свойственное отдельной отрасли или региону состояние угнетенной конъюнктуры. В парадигме экономического цикла кризис порождает депрессивный процесс в экономической конъюнктуре и может вести к рецессии (*лат. Recesses –"отступление"*), которая также является одной из фаз экономического цикла и обозначает относительно умеренный, некритический спад производства или замедление темпов экономического роста. При более длительном периоде рецессии застой в производстве, торговле и т. д. характеризуют как стагнация (*лат. Stagno – "делаю неподвижным"*) экономики, а более глубокий и долговременный спад в экономическом развитии характеризуется как депрессия (*лат. Depressio – "подавление"*) [1].

Кризис – не трагедия, а нормальный этап в развитии любой системы, в том числе и бизнеса. Традиционно в теории управления выделяют четыре основных этапа развития организации: формирование – интенсивный рост (стабилизация) – спад (кризис) – гибель или новый виток развития в изменившихся условиях (в последнем случае цикл повторяется и т.д.) [2, с.97]. Особо остро обнажаются проблемы хозяйствующего субъекта, когда период спада (кризиса) как одного из основных этапов развития организации совпадает с периодом рецессии (стагнации, депрессии) в развитии экономики общества в целом. Поэтому первым шагом в преодолении кризиса должно стать признание имеющихся проблем. Это вызвано тем, что чем успешнее работал до кризиса хозяйствующий субъект, тем, к сожалению, сложнее ему оценить в условиях кризиса последствия собственного успеха и тем замедленнее реакция на необходимость проведения изменений.

Общих правил, как управлять бизнесом в условиях кризиса и какие изменения необходимо проводить, не существует. Каждая организация – "неповторимая индивидуальность", как и любой живой организм. Но любая из стратегий экономического развития хозяйствующего субъекта (особенно в условиях экономического кризиса) – это перераспределение ресурсов, которое должно быть поддержано грамотной работой с персоналом *(англ. Human Resource (HR) Management*), определяющейся стратегией управления персоналом, кадровой политикой, проводимой на предприятии, и системой управления персоналом действующей на этом предприятии.

На основе принятой руководством организации антикризисной стратегии определяется *HR*-стратегия, предусматривающая систему принципов и норм в отношении определенных аспектов деятельности, позволяющих направлять и координировать действия сотрудников на реализацию корпоративной стратегии и достижение поставленных целей. Через кадровую политику предприятия и ряд локальных *HR*-политик, представляющих собой совокупность целей и представлений, которые определяют направление и содержание работы с персоналом, осуществляется реализация целей и задач управления персоналом, направленных на обеспечение того, чтобы сотрудники предприятия работали более эффективно, не растрачивали ресурсы зря, были лояльны и разделяли цели организации, уважали клиентов и радовали акционеров. Поэтому кадровая политика считается ядром системы управления персоналом предприятия – системы, представляющей область знаний и практической деятельности (правила, процедуры и механизмы оперативной деятельности), направленных на своевременное обеспечение предприятия рабочей силой необходимого качества и в необходимом количестве, а также на оптимальное и эффективное её использование.

В Украине исследованию проблем управления персоналом серьёзное внимание уделяется как со стороны научных центров Национальной академии наук Украины (Институт демографии и социальных исследований и Совет по изучению продуктивных сил Украины (г. Киев), Институт экономики промышленности и Институт экономико-правовых исследований (г. Донецк), Институт региональных исследований (г. Львов)), так и со стороны исследовательских центров Министерства труда и социальной политики Украины (Научно-исследовательский институт труда и занятости населения (г. Киев), Научно-исследовательский институт социально-трудовых отношений (г. Луганск)), а также научными работниками высшей школы (Киевского национального им. Тараса Шевченко и Киевского национального экономического университетов, Донецкого, Харьковского и Хмельницкого национальных университетов, Львовского государственного университета, Тернопольского национального экономического университета).

В условиях кризиса специфика управления персоналом и необходимость внесения изменений в действующую систему управления персоналом вызваны, в том числе, и такими факторами, как:

отсутствие ясности перспектив на рынке, что приводит к стремлению сотрудников к личному благополучию в ущерб интересам предприятия, а также стремлению сотрудниками решать свои финансовые вопросы за счет предприятия;

принижение у сотрудников роли корпоративных ценностей, и в первую очередь их нежелание максимально отдаваться работе, так как снижается уверенность в адекватности результата прилагаемым усилиям;

рост среди сотрудников неудовлетворенности работой – им приходится прилагать большие усилия для получения такого же или даже меньшего вознаграждения, ограниченные возможности развития и карьерного роста;

нарушение сотрудниками требований и правил в связи с неопределённостью личных перспектив и перспектив организации в целом, конфликты в коллективе, рост травматизма и заболеваемости (в том числе профзаболеваний).

Кроме того, в период экономического кризиса проведение изменений в отношении персонала предприятия вызывается также и тем, что этот период наиболее благоприятен для:

выявления недостаточно эффективных направлений (процессов) и проведения работы над “узкими местами”, так как в обычных условиях это делается неспешно, тактические задачи зачастую вытесняют задачи существенных преобразований;

снижения сопротивления персонала при внедрении изменений (включая непопулярных), так как в обычных условиях любые изменения (особенно непопулярные) воспринимаются персоналом с недоверием;

установления надежных внешних отношений для дальнейшего развития после окончания кризиса.

При этом необходимо сделать так, чтобы сотрудники стали составной частью решения проблемы, а не частью самой проблемы. Сопротивление изменениям в организации – естественный процесс, которым необходимо управлять. Поэтому одной из основных задач менеджмента является задача организовать усилия людей и привести их поведение в соответствие с достижением экономических целей компании. Персонал – самое сильное и, в то же время, самое слабое звено в цепи преобразований в условиях экономического кризиса – звено, которое эти преобразования проводит в действие и одновременно препятствует им. Это обстоятельство предполагает осуществление перед началом реализации изменений в способе ведения бизнеса аудита всей системы работы с персоналом, предусматривающего :

выяснение текущего состояния HR - системы предприятия посредством анализа существующих в ней процедур и регламентов;

сравнение существующего положения дел с передовыми стандартами в области управления персоналом или с желаемой ситуацией;

формулирование действий, необходимых для приведения существующего положения дел к желаемому.

Проведение аудита системы работы с персоналом особенно важно при формировании стратегии экономического развития предприятия по эффективному использованию имеющихся ресурсов, включая персонал. Стратегии развития предприятия в условиях кризиса обычно представлена виде одной из следующих стратегий – минимизация затрат, улучшение качества работ (услуг, товаров), инновационное развитие либо в виде интеграции этих стратегий в единую стратегию. На практике наибольшее применение (особенно на начальных этапах экономического кризиса) находит стратегия минимизации затрат или так называемая стратегия сокращения избыточных мощностей и рабочих мест (*англ. Downsizing*). Главный вопрос на который необходимо ответить при реализации стратегии *Downsizing* – в чём заключается основная проблема предприятия: недостаточно загружены производственные мощности, излишняя численность персонала или низкая рентабельность и слишком маленькая прибыль ?

Разработка и реализация новой (внесение изменений в существующую) стратегии в отношении персонала, кадровой политики и системы управления персонала приобретает особую актуальность и действенность именно в период экономического кризиса, когда работа с персоналом не ограничивается только функциональной цепью *“привлечь–выбрать–вовлечь– организовать–оценить–поддерживать”*. В этот период необходимо определиться, какие кадры необходимо сохранить для обеспечения работы организации даже в неблагоприятных условиях, не потеряв опыт, традиции и бесценные ресурсы для обучения новичков наряду с сохранением перспективы и динамизма, и каким образом это сделать наиболее оптимально с точки зрения минимизации расходов.

Оценка расходов на персонал и необходимость проведения изменений в объёмах и структуре этих расходов требуют выделения всех расходов, связанных с персоналом, в отдельный бюджет (“центр затрат”) и определяются в первую очередь при ответе на ряд вопросов:

Насколько следует уменьшить затраты на персонал и за счёт каких мер – уменьшения численности работающих или изменения размеров и условий оплаты труда, предоставления льгот и компенсаций, а также социальных программ?

Насколько снизится потребность в рабочей силе, нужны ли дополнительные программы по удержанию персонала, а также планируется ли в период кризиса привлекать специалистов, уволившихся из других предприятий?

В какой степени будут скорректированы (в том числе заморожены) программы обучения и развития персонала, трансформируются ли существующие процедуры и критерии оценки персонала ?

Составление долгосрочного бюджета расходов на персонал определяется акцентами принятой экономической стратегии организации (минимизация затрат, улучшение качества или инновационной) и даёт лишь общий вектор направления движения организации в области управления человеческими ресурсами. Конкретизацией выбранного стратегического вектора развития организации является разработка кадровой политики и системы управления персоналом.

Экономическое содержание системы управления персоналом находит своё отражение в краткосрочном бюджете затрат на реализацию этой системы. В зависимости от того, какая из стратегий выбрана в организации, расставляются акценты в подсистемах (функциях) управления персоналом:

комплектование персонала (поиск, подбор и отбор персонала);

обучение и развитие персонала;

оценка и использование персонала (аттестация персонала, карьерный рост, горизонтальные перемещения, формирование резерва);

организация труда и управления, управление бизнес-коммуникациями;

разработка и реализация системы вознаграждения за труд, системы поощрений и наказаний, льгот и компенсаций;

управление корпоративной культурой и социальной политикой реализуемой организацией.

Та подсистема (функция) управления персоналом, которая выбрана наиболее значимой для внесения изменений, подлежит корректировке в первую очередь. Начинать изменения этой функции необходимо с самого лёгкого её элемента, который должен иметь минимальное количество связей в подсистеме и изменения в котором не будут иметь последствий для других функций, чтобы опыт изменения этого элемента можно было бы экстраполировать на другие элементы. Затем необходим переход к проведению корректив (либо коренному изменению) в остальных подсистемах (функциях) целостной системы управления персоналом. Практический опыт показывает, что алгоритм проведения изменений включает три основных этапа:

выбор элементов, подлежащих изменениям, разработка мероприятий, приводящих к желаемым изменениям, апробация и расчёт возможных последствий;

проведение в жизнь намеченных изменений;

корректировка и уточнение проведеных изменений и принятие мер по обеспечению необратимости результатов процесса.

Основными составляющими процесса внесения корректив или проведение коренных изменений в системе управления персоналом являются:

правильное разъяснение всем сотрудникам предприятия существующей ситуации, стратегических перспектив и текущих задач;

четкое донесение до работников требований проводимой на предприятии кадровой политики и механизм обеспечения выполнения этих требований;

жесткий и оперативный контроль результатов работы сотрудников, а также контроль достоверности достигаемых показателей;

пересмотр структуры компенсационного пакета, направленный на увеличение зависимости оплаты труда, льгот и компенсаций от результатов работы сотрудника, коллектива и предприятия в целом;

усиление значимости проведения оценочных процедур и отслеживание их результативности на каждом из этапов их проведения;

возможные увольнения сотрудников в связи с реорганизацией наряду с возможным приёмом на работу высококвалифицированных сотрудников, которые могут ликвидировать “узкие места”, а также внутрикорпоративные перемещения персонала;

особенности обучения в период кризиса, представляющие направленность на решение конкретных тактических задач и рациональность в расходовании средств, использование внутренних ресурсов для обучения сотрудников.

При проведении антикризисных мероприятий в сфере управления персоналом, особенно мероприятий, связанных с оптимизацией расходов на рабочую силу (зачастую в виде их сокращения), необходимо учитывать всевозможные издержки и негативные последствия этого процесса, в том числе ухудшение морально-психологического климата в коллективе, имиджа руководителя и внешнего имиджа работодателя на рынке труда и в бизнес - среде.

На основе вышеизложенного можно сделать следующие выводы:

1. В условиях кризиса специфика управления персоналом заключается в том, что необходимость внесения изменений в действующую систему работы с персоналом сочетается с влиянием факторов, которые обусловливают этот период как наиболее благоприятный для внесения таких изменений.
2. Персонал – самое сильное и в то же время самое слабое звено в цепи преобразований в условиях экономического кризиса, так как он не только проводит в действие преобразования, обеспечивающие выход предприятия из кризиса, но и оказывает сопротивление реализации этих изменений.
3. При формировании стратегии экономического развития предприятия в условиях кризиса необходимо проведение аудита системы работы с персоналом и выделения всех расходов, связанных с персоналом, в отдельный бюджет.
4. Внесение корректив в существующую систему управления персоналом или коренное её изменение необходимо проводить поэтапно от разъяснительной работы до пересмотра структуры компенсационного пакета и внутрикорпоративных перемещений персонала, включая возможные его увольнения.

РЕЗЮМЕ

Обґрунтовано необхідність внесення змін до діючої системи роботи з персоналом в умовах кризи, наведено шляхи формування стратегії та проведення аудиту системи роботи з персоналом, виділено всі видатки, пов'язані з персоналом, в окремий бюджет, а також відзначено ряд негативних наслідків, спричинених коригуванням системи управління персоналом в умовах кризи.

SUMMARY

The necessity of changing present system of work with personnel under the crisis is grounded. The ways of forming strategy and making an audit of the system of work with personnel are marked, all expenses connected with personnel are proposed to be concentrated in a separate budget, some negative consequences entailed by correction of the personnel management system under the crisis are named.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Википедия. Свободная энциклопедия. – www.ru.wikipedia.org.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – 357 с.

ОСВІТЯНСЬКІ ПРОГРАМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗАЙНЯТОСТІ

Никифоренко В.Г., к.е.н., доц., Одеський державний економічний університет

Світова фінансова криза, що переросла в економічну, охопила усі країни світу незалежно від рівня їх економічного розвитку. Зниження темпів зростання світової економіки, скорочення сфери зайнятості спричинили значне зростання безробіття. В оновленому виданні доповіді «Глобальні тенденції в сфері зайнятості» (Global Employment Trends Update, May 2009) експерти МОП підвищили свій прогноз безробіття на 2009 р. [1], збільшивши оцінки з 210 до 239 млн. чол. (рівень безробіття 6,5 і 7,4% відповідно). Особливо важко криза відображається на молоді. Як очікується, з 2008 по 2009 р. чисельність безробітних молодих людей збільшиться на 11-17 млн. За оцінками, рівень безробіття серед молоді зросте із приблизно 12% у 2008 р. до 14-15% у 2009 р. Як показує досвід минулих криз, відновлення ринків праці наставало завжди зі значним запізненням – у середньому лише через чотири-п'ять років після початку економічного відродження. Є ризик того, що глобальна криза у сфері зайнятості збережеться ще протягом декількох років, попередив генеральний директор МОП Хуан Сомавія [2].

Проблемам кризових явищ у сфері зайнятості приділяється значна увага великої кількості вітчизняних дослідників, зокрема С. Бандура, Д. Богині, В. Васильченка, О. Грішнової, А. Колота, В. Онищенка, Н. Павловскої, Л. Петрової, В. Петюха, М. Садового й інших. Рамки даної роботи не дозволяють детально зупинитися на характеристиці поглядів кожного з авторів, однак очевидним є висновок про те, що концептуальні підходи до вирішення проблем раціональної зайнятості розрізняються не істотно. У той же час можна зауважити, що добротна теоретична база цих досліджень могла б бути підкріплена розробкою відповідної стратегії й тактики дій по практичному регулюванню раціональної зайнятості трудових ресурсів. Особливої уваги заслуговує сфера освіти як визначальної складової регулювання зайнятості населення.

Метою даної роботи є визначення пріоритетів у системі неперервної освіти населення як інструменту антикризового регулювання зайнятості.

Вивчення аналітичних матеріалів щодо стану ринку праці в Україні за останній час дає підставу зробити нижченаведені висновки.

1. Слід очікувати повного вивільнення до 25% службовців у найбільших містах у результаті заходів щодо скорочення витрат у фінансових компаніях і на підприємствах сфери інтелектуальних послуг (консалтинг, маркетинг, аудит, реклама).

2. Спостерігається часткове вивільнення (перехід на скорочений робочий тиждень) до 40-50% робітників на великих підприємствах, що різко скоротили портфель замовлень.

3. Труднощі зі знаходженням постійної й досить привабливої роботи для 30-40% випускників вищих навчальних закладів і для значної частини випускників коледжів.

4. Вивільнення до 25% кваліфікованих робітників, у тому числі трудових іммігрантів – іноземних громадян, у першу чергу з будівельного сектору.

Кожна із зазначених вище груп працівників досить жорстко сегментована й по ринках праці, і по соціальних мережах. Можна з великою ймовірністю припустити, що переміщення із групи в групу (трудова адаптація до кризи шляхом «спуску по соціальних сходах») у значному масштабі не відбудеться. Це створює погрозу тривалого безробіття в явній або латентній (часткова або символічна зайнятість) формах. Антикризові заходи стосовно до зазначених груп повинні розглядатися не тільки з погляду політики зайнятості, але й з позицій запобігання загострення соціальної й політичної обстановки в країні.

© Никифоренко В.Г.

У зв'язку з викладеним вище є доцільним розгляд можливостей освітньої сфери як інструменту антикризового регулювання зайнятості.

Традиційний набір антикризових заходів у сфері зайнятості включає [3, с. 23]:

сприяння добровільному перерозподілу працівників на ринку праці (перехід у сегменти з більш низькою зарплатою, менш престижні та звичні);

допомоги у зв'язку з безробіттям;

суспільні роботи;

«штучний попит» – державні замовлення або субсидії підприємствам із метою запобігання безробіття;

підтримку маятникової міграції (коли працівник виїжджає на заробітки вахтовим методом, наприклад на тиждень);

підтримку переселенської міграції;

освітні програми (зайнятість навчанням).

Застосування перших трьох інструментів припускає соціальне забезпечення на рівні прожиткового мінімуму або різку зміну соціального статусу, що виглядає неприйнятним для значної частини службовців і висококваліфікованих робітників.

Для збереження рівня зайнятості таких робітників у мономістах оптимальними є програми підтримки виробництва – окремо або в комбінації з підвищенням кваліфікації. При горизонті кризи більш одного року необхідно забезпечувати таким працівникам заробітну плату не менш 65% від докризового рівня.

Підтримка міграції – захід досить дорогий через високу вартість житла і традиції низької територіальної мобільності населення. Маятникова міграція (робота вахтовим методом) створює додаткове навантаження на витрати виробництва у вигляді транспортних витрат і не оптимальна в соціальному плані.

Освітні програми є найбільше соціально привабливим антикризовим інструментом, оскільки створюють оптимістичне тло (очікування майбутньої роботи й кар'єри) для повністю або частково безробітних.

Крім того, глобальна економічна криза з великою ймовірністю приведе до відновлення технологічної й компетентнісної бази економік більшості країн. Україна повинна використати шанс підвищити культурно-технічний рівень своїх працівників перед черговим етапом глобального економічного змагання. Освітні програми, таким чином, мають значення не тільки як інструмент антикризового регулювання зайнятості, але і як інвестиції у якість майбутнього економічного зростання. Необхідно сформувати чітке уявлення про цільові групи, що навчаються, і про те, який саме набір компетенцій їм треба освоїти за час підготовки. Модель «зайняти людей через будь-яку освіту» краще допомоги у зв'язку з безробіттям, але деякою мірою. Вона підштовхує до зниження планки якості освітніх програм і в остаточному підсумку дезорієнтує їх учасників.

Не можна допустити, щоб антикризова мобілізація освітніх установ загальмувала зовсім необхідні заходи щодо санації низькоякісних програм і виведення з ринку освітніх послуг псевдовикладачів.

Для ефективного впливу освітніх програм на регулювання зайнятості працездатного населення вважаємо за доцільне використовувати нижченаведені освітні програми.

1. Антикризові освітні програми для службовців.

Можна виділити три ключові групи фахівців із вищою освітою, які з високою ймовірністю будуть порушені кризою.

Перша група – високооплачувані економісти, менеджери і юристи високої кваліфікації, що працювали у фінансових компаніях, у центральних офісах великих корпорацій, а також зайняті в секторі інтелектуальних послуг (невеликі фірми, що спеціалізуються в консалтингу, аудитові, маркетингу та ін.). «Освітній апгрейд» таких

працівників може частково йти за їх власний рахунок (або ж вони можуть брати кредити на освіту).

Друга група – інженери, технологи, фахівці у сфері інформаційних технологій, повністю або, що частково вивільняються підприємствами в рамках скорочення витрат. Підприємства в багатьох випадках не зацікавлені розставатися з такими працівниками. Можна домовлятися з підприємствами про повне або часткове покриття ними витрат додаткового навчання.

Третя група – працівники з дипломом, але без значних професійних компетенцій (точніше, із практично накопиченими на робочих місцях компетенціями, які часто зовсім не відповідають спеціальності по диплому). Їм може й повинна бути запропонована перепідготовка, яка суттєво підвищить їх шанси на майбутньому ринку праці.

При цьому повинне бути чітке розуміння того, чому вчити.

У першу чергу потрібно організувати підготовку по дефіцитних на ринку праці компетенціях. Це соціальний менеджмент, управління організаціями освіти, охорони здоров'я й науки. Це логістика, бізнес-інформатика. Для інженерів найбільш доцільна перепідготовка по передових технологіях, яку можна організувати в навчальних центрах відповідних фірм.

Можна організувати підготовку у сфері суміжних дисциплін: для технологів і інженерів – економіка, право й менеджмент. З іншого боку – підготовку менеджерів по нових технологіях. Така підготовка має на меті не зміну професії, а підвищення якості взаємодії у фірмі.

Особливий напрям – формування нових інструментальних компетенцій для фахівців, що підвищують ефективність їх роботи. Це різні IT-компетенції (ERP, системи документообігу, офісні пакети, презентаційне й імітаційне програмне забезпечення). Це навчання діловій англійській та іншим іноземним мовам. Це навчання методам колективної роботи, управлінню проектами.

Узагальнюючи досвід функціонування різних освітніх програм в Україні й за рубежем, можна запропонувати використання таких форм їх фінансового й організаційного забезпечення:

1) цільове державне фінансування програм перепідготовки й підвищення кваліфікації, розрахованих на строк навчання до року. Програми перепідготовки повинні бути орієнтовані не на короткостроковий (факт працевлаштування), а на довгостроковий ефект – підвищення конкурентоспроможності працівника на ринку праці, – виражений у рості якості робочої сили (розширення, придбання нових компетенцій) і підвищенні трудової мобільності;

2) підвищення доступності якісних програм додаткової професійної освіти (від 6 місяців до трьох років) через 50% співфінансування цих програм у державних університетах і спеціально відібраних (тих, що мають високу репутацію) недержавних бізнес-школах і вишах. Мета – сприяти продовженню навчання працівників, чиї доходи різко скоротилися;

3) видача зареєстрованим у службі зайнятості особам із вищою професійною освітою освітніх ваучерів, що покривають до 100% вартості коротких (до 6 місяців) програм додаткової освіти і професійної перепідготовки у спеціально відібраних університетах, бізнес-школах і навчальних центрах;

4) сприяння перерозподілу фахівців через підвищення ефективності ринку праці. Формування єдиної державної бази даних кваліфікованих фахівців, що підвищили або одержали кваліфікацію за допомогою держави, з розвиненою системою пошуку. Одна із граф — бажана зарплата (умови, починаючи з яких фахівець може вести переговори з потенційним роботодавцем).

2. Освітні програми для кваліфікованих робітників.

Оскільки в економіці України в останнє десятиліття склався стійкий дефіцит кваліфікованих виконавців, можна з високою ймовірністю припустити, що підприємства будуть звільнятися від таких кадрів в останню чергу. Проте можна виокремити кілька цільових груп робітників для освітніх програм:

працівники містоутворюючих підприємств;

кваліфіковані працівники, тимчасово вивільнені, але (як правило) не звільнені зі своїх підприємств;

клієнти служби зайнятості – працівники, що не володіють високою кваліфікацією або, що володіють незатребуваною кваліфікацією. Серед них є й люди з дипломом про вищу освіту. Проте загальна риса таких працівників – готовність займати місця кваліфікованих робітників.

У цій великій групі можна виділити підгрупу осіб, готових до трудової міграції. Відповідно, набір освітніх програм для синіх комірців включає: а) відновлення професійних компетенцій на робочих місцях, б) підготовку по вже дефіцитних спеціальностях; в) підготовку до самозайнятості.

Пропонуємо такі форми освітніх програм.

1. Підготовка на робочих місцях – співфінансування програм одержання додаткових кваліфікацій працівниками підприємств, переведеними на неповний робочий тиждень. Найбільш успішним могло б бути підвищення кваліфікації з ясною спрямованістю на підвищення розрядів або на освоєння конкретних нових технологій. Можуть застосовуватися дві основні схеми: «держава + підприємство + працівник» і «держава + підприємство». Організація таких програм може бути умовою надання допомоги підприємствам із боку держави.

2. Цільове державне фінансування програм перепідготовки й підвищення кваліфікації, розрахованих на строк навчання до 6 місяців. У рамках цієї програми передбачається створення й підтримка регіональних ресурсних центрів на базі існуючої мережі освітніх установ і навчальних центрів підприємств. Програми перепідготовки повинні бути орієнтовані на придбання компетенцій у сфері найбільш сучасних із представлених на ринку технологій і підвищення трудової мобільності.

3. Програми практичного навчання (стажування) робітників на підприємствах, що володіють передовими технологіями. У процесі таких трудових стажувань підприємство, що їх приймає, може без ризику для себе придивитися до працівника й запропонувати комусь постійний контракт. Держава повинна брати на себе в першу чергу стипендіальне забезпечення стажистів.

Освітні програми для студентів і випускників вищих і середніх професійних навчальних закладів.

1. Програма «включене стажування», що припускає 12-місячну пробну роботу зі спеціальності на профільних підприємствах і в організаціях. Таке стажування може тривати після закінчення навчального закладу до 6 місяців.

2. Підготовка на контрактній основі для соціально пріоритетних сфер зайнятості. Йдеться про повністю фінансовану державою річну програму додаткового навчання, протягом якого виплачується стипендія в розмірі прожиткового мінімуму.

3. Співфінансування до 50% вартості платного навчання на програмах основної професійної освіти (бакалаврат, магістратура, MBA) у провідних вищих навчальних закладах України в усіх напрямках підготовки, а також в інших вузах і коледжах за дефіцитними спеціальностями і напрямами. Кошти виділяються освітнім установам із розрахунку 50% співфінансування оплати навчання кожного третього студента. Освітні установи самостійно визначають студентів, що одержують 50% знижки на оплату навчання із числа студентів, чиї родини втратили джерела доходів, а також із числа найбільш успішних студентів.

4. Державна система освітніх кредитів для студентів відібраних на конкурсній основі вузів і коледжів, що мають репутацію, й забезпечують високу якість освіти.

5. Розширення можливостей для продовження навчання випускниками вищих навчальних закладів, які не знайшли роботу.

Зрозуміло, освітня стратегія обійдеться дорожче, ніж допомоги у зв'язку з безробіттям. Але якщо ми думаємо не тільки про кризу, але і про майбутнє економічне зростання, такі інвестиції в людський капітал окупляться вже у близькому майбутньому.

РЕЗЮМЕ

Рассмотрены возможности образовательной сферы как инструмента антикризисного регулирования занятости. Для эффективного влияния образовательных программ на регулирование занятости трудоспособного населения предложено использование дифференцированных по категориям работников комплексных образовательных программ.

SUMMARY

The possibilities of educational sphere as an instrument for anti-crisis regulation of employment are considered. To obtain effective influence of educational programs on regulation of employment of working age population, it is offered to use complex educational programs differentiated by categories of workers.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Кокорев И.А. Управление персоналом организации в свете теории человеческого капитала: Автореф. дис. ... доктора экон. наук. – М., 2007. – 36 с.
2. http://www.dcz.gov.ua
3. http://laborsta.ilo.org/

ОЦІНКА ПРАВОВОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ КРИЗИ

Панькова О.В., к.соц.н., Інститут економіки промисловості НАН України, м. Донецьк

Економічна криза негативно впливає на всі сфери життєдіяльності населення. Найбільш болючими є порушення прав людини у трудовій, політичній та соціально-економічній сферах. Виникають ризики втрати роботи, доходів, відпочинку, здоров’я, можливостей професійного розвитку та здобуття освіти. Порушення правових норм та неправова поведінка мали прояв у докризовому періоді, а з посиленням дії небезпек, пов’язаних з економічною кризою вони стали загострюватися та поширюватися. Це спровокувало значні несприятливі умови, які призводять до дезадаптації населення. З одного боку, невизначеність перспектив щодо стабільності роботи та заробітку, а з іншого – наявність несправедливих дій з боку роботодавця щодо зниження соціальних та трудових прав. Отже, бездіяльність правових інститутів. готовність активно захищати свої соціально-економічні та трудові права є однією з ознак адаптованості населення, інститутів правозахисту до системних змін.

Ситуація ускладнюється впливом негативних чинників в економічній сфері суспільства. Для України проблема адаптації суспільства та населення, тобто ефективного функціонування в мінливих умовах пов’язана передусім із потребами

© Панькова О.В.

суспільства в забезпеченні збереження та розвитку людського потенціалу країни та її регіонів, із необхідністю виваженої інтеграції в міжнародні соціальні системи розвитку, з подоланням загроз соціальній безпеці, які обумовлені економічною, екологічною, політичною, науково-технологічною та інформаційною сферами.

Метою статті є аналіз ознак фінансово-економічної кризи в Україні, оцінка стану та тенденцій правового захисту населення як однієї з форм адаптації до суспільних змін.

Методологічні проблеми адаптаційних процессів і соціально-економічної поведінки розкрито в наукових працях О. Злобіної, В. Тихоновича, Є. Суїменка, Т. Єфременко, В. Пилипенка, Ю. Левади, В. Верховіна, О. Авраамової, Д. Логінова, И. Рязанцева, А. Завалишина, У. Томаса, Ф. Знанецького та інших. Природу правової поведінки досліджують вітчизняні фахівці О. Зайчук, Н. Оніщенко, О. Коломийцев та інші.

На сучасному етапі Україна опинилася в умовах необхідності системних суспільних змін, які потребують регулятивного впливу на життєдіяльність суспільства. Тому актуалізується проблема пошуку адаптаційних ресурсів України, основним базисом яких виступає вітчизняна економіка. Світова фінансова криза підсилила економічну кризу в Україні про що свідчить найбільше серед країн Європи падіння ВВП, виробництва продукції, фондового ринку (-69,0%) та курсу національної валюти (-42,0%). Скоротилося промислове виробництво на 32,8% (за підсумками січня-лютого 2009 р.) [1]. Тому у світових рейтингах Україна знаходиться на останніх місцях. Так, за індексом розвитку людського потенціалу – 76 місце (серед 177 країн світу); індексом державності країни – 113 (серед 192); показником умов ведення бізнесу – 145 місце (серед 181 країни світу).

Ускладнює ситуацію відсутність у країні консолідованої політичної еліти, професійної, моральної й національно орієнтованої, здатної та спроможної ефективно захищати національні інтереси; невиконання норм українського законодавства, міжнародних зобов'язань і положень Генеральної угоди на 2008-2009 рр.; відсутність в Україні стратегії соціально-економічного й науково-технічного розвитку країни в умовах глобалізації світової економіки; відсутність системи координації та управління економікою та її науково-технічним, інноваційним і високотехнологічним розвитком на національному рівні; високий рівень «доларизації» і «тінізації» економіки країни, а також тотальної корупції в органах державної влади; неефективна, імпротоорієнтована державна промислова політика, яка спрямована не на підтримку вітчизняного товаровиробника, а на його знищення; несприятливе та руйнуюче по своїй суті регуляторне правове середовище для створення та здійснення підприємницької діяльності.

Ці чинники значно погіршують адаптаційні можливості економіки країни, негативно впливають на якість життя населення. У зв'язку з цим в умовах системної фінансово-економічної кризи дуже важливо дослідити процеси соціально-економічної адаптації населення для успішного її подолання.

Населення вимушено адаптуватися до ситуації економічної та соціальної нестабільності, до свого роду «зони турбулентності», у яку воно потрапило не за своїм бажанням, тому нездатне впливати на хід і розвиток подій. Нестабільність функціонування (фінансові кризи, високий рівень безробіття, невиплати заробітної плати, відключення електроенергії, тепло-, водопостачання, недоступність якісного медичного обслуговування, освітніх послуг, розбалансованість політичної системи тощо). Населення вимушено засвоювати нову незвичну субсидіарну і ліберальну ідеологію, що пропонує свободу індивіда, високу відповідальність за власну долю та долю близьких людей, зміну традиційних цінностей на протилежні: замість «спочатку подбай про Батьківщину, потім – про себе», – протилежне, космополітичне:

«батьківщина – там, де добре», замість «не в грошах щастя» – зворотне – «щастя в грошах, адже гроші – це свобода робити те, що захочеш». Населення засвоює нову, «демократичного зразка» політичну систему, що пропонує можливість вільних виборів та багатопартійності.

Проте сучасна ситуація в країні характеризується тотальною недовірою в суспільстві до державних інституцій, які виявилися нездатними ефективно виконувати свої функції. Саме дефіцит суспільної довіри не дає змоги хоча б частково вивести з тіньового обігу (як мінімум 40% ВВП, або 400 млрд. грн.) та із готівкових заощаджень населення (від 30 до 60 млрд. дол.) величезні обсяги додаткових внутрішніх ресурсів, яких сьогодні так потребує економіка загалом. Тому ключовим викликом є розв'язання проблеми нормального виконання державою своїх ключових функцій, що позитивно вплине в умовах кризи на позитивні адаптаційні можливості як української держави, так і її базових економічних інститутів, знижуючи різні ризики населення у несприятливих умовах середовища.

Інструментом ефективної адаптації є правова захищеність населення.

Не можна не погодитися з думкою директора Інституту економіки і прогнозування НАН України В. Гейця, який оприлюднив результати дослідження, проведеного у Франції, об'єктом якого стали 133 держави, за винятком країн «великої двадцятки». Було виявлено, що тільки 20 країн змогли за останні 50 років скоротити своє відставання від G-20, решта 113 – не змогли просунутися нікуди. Більш того, 43 країни, тобто мало не половина, мають винятково формальну державну атрибутику, потрапивши в цілковиту залежність від трансконтинентальних і регіональних корпоративних кланів [2].

Тому Україна стоїть перед вибором – бути цілковито залежною державою чи впроваджувати власну модель розвитку. Функціонування та розвиток інститутів правозахисту населення, дотримання прав людини в Україні, готовність активно захищати свої соціально-економічні та трудові права є однією з ознак адаптованості населення, інститутів правозахисту до системних змін.

Результати опитування соціологічної служби Центру Разумкова щодо оцінки стану дотримання прав людини в Україні (загальнонаціональне соціологічне опитування)[1] розкривають характер дотримання прав людини в Україні, який виявився вкрай невисоким і має тенденцію до погіршення. Найважливішими оцінено дотримання базових прав особистості – право на життя, особисту свободу, свободу слова і переконань, свободу пересування, недоторканість особи – 2006 р. – 60,8%, 2009 р. – 58,8%, а також соціальні та економічні права – права на працю, достатній життєвий рівень, соціальний захист, право на ведення власного бізнесу тощо – 2006 р. – 27,7%, 2009 р. – 28,6%. Незважаючи на важливість виявлено, що найбільше не дотримуються соціальні та економічні права населення, що знижує соціально-економічну адаптованість. Засвідчили погіршення саме цього різновиду прав 72,8% населення у 2009 р.

Інтегральна оцінка дотримання прав, дана громадянами, свідчить, що в цілому права дотримуються лише на 59,2%. Якщо цей показник подати у вигляді оцінки за 5-бальною шкалою, то вийде оцінка 2,96 бали. Минулого року ця оцінка складала 3,17 бали.

Серед адресатів, які істотно порушують права людини в Україні, громадяни найчастіше називають Президента (з – 29% у 2006 р. до 54,5% у 2009 р.) і народних депутатів (з 44,9 до 49,2%). Також більше третини опитаних назвали Прем'єр-міністра (з 16 до 37,3%), Верховну Раду (з 28,9 до 37%). Збільшилася довіра населення до

[1] Опитування було проведене з 27 лютого по 5 березня 2009 р. Опитано 2012 респондентів віком від 18 років у всіх регіонах України. Теоретична похибка вибірки – 2,3%.

місцевої влади та міліції. Порівняно з минулими роками значно зросло число громадян, які джерелом істотних порушень називають центральні органи влади, або їх представників.

Допомоги у захисті своїх прав громадяни очікують у першу чергу від суду, юристів, Президента України та міліції. Проте діяльність цих структур у сфері забезпечення прав людини громадяни оцінюють невисоко.

Низькі адаптаційні можливості проявляються в тому, що громадяни досить низько оцінюють ефективність різних способів захисту своїх прав. Найменш ефективними називали звернення до органів влади та Уповноваженого Верховної Ради з прав людини. Найбільш ефективним назвали звернення до Європейського суду з прав людини. В умовах кризи оцінки діяльності усіх правозахисних інституцій знизилися.

Виявлено вкрай низьку поінформованість населення щодо обізнаності про власні права та можливості їх реалізації. Так, половина громадян оцінюють рівень своєї поінформованості як низький (у 2006 р. – 56,2%, у 2009 р. – 51,8%). Дуже незначна частка опитаних оцінили цей рівень як високий (1,9-2,5%).

Переважна більшість українців переконані, що Україна перебуває в стані політичної (90,9%) та економічної (95,4%) кризи. Переважна більшість громадян (близько двох третин) не очікують поліпшення політичної та економічної ситуації протягом найближчого року.

Ускладнює ситуацію соціально-економічний стан у країні, за даними Держкомстату України, заборгованість із виплати заробітної плати з початку року збільшилася на 215,9 млн. грн. (на 1 травня цього року вона склала 1 млрд. 404 млн. 600 тис. грн.). Зростає соціальна та правова незахищеність людини праці. У проекті постанови Кабміну «Основні напрями бюджетної політики на 2010 рік», який визначатиме макропоказники економічного та соціального розвитку країни в майбутньому році, на думку заступника голови ФПУ Г. Осового, передбачається «наступ на соціальні стандарти працівників і українських громадян в цілому», зниження соціальних гарантій:

встановлення мінімальної заробітної плати нижче реального розміру прожиткового мінімуму;

поглиблення дискримінації в оплаті праці медиків, освітян, працівників культури: базовий оклад (ставку) Єдиної тарифної сітки оплати праці уряд пропонує встановити з 1 січня 2010 р. 555 грн., з першого вересня 2010 р. – 565 грн. на місяць;

замороження заробітної плати кваліфікованих працівників у галузях економіки;

на 2010 р. величина прожиткового мінімуму не переглядається і залишається на рівні жовтня 2008 р. Для працездатної особи – в розмірі 669 грн., у той час як у квітні 2009 р. вартість передбачених у прожитковому мінімумів товарів та послуг, за скромними оцінками, фактично коштувала для працюючого 851 грн.

Висновки. Таким чином, означена ситуація в країні не сприяє активній позитивній адаптації населення до умов кризи, вона, навпаки, поширює соціально-економічну дезадаптованість населення і зокрема працюючих, значно знижуючи можливості для збереження трудового і людського потенціалу України. У разі реалізації песимістичного прогнозу цілком імовірними можуть стати прояви деструктивної несанкціонованої масової протестної активності населення, різних груп працюючих. У разі виваженої адаптації держави, базових соціальних інститутів, органів влади на основі самодостатньої моделі власного розвитку, в основі якої – сталий розвиток[1]

[1] Сталий розвиток – це розвиток, який сприяє задоволенню потреб теперішнього, проте не ставить під загрозу інтереси та потреби майбутніх поколінь, реалізація життєвих потреб як для фізичного виживання, так і духовного, особистісного розвитку, забезпечення умов для врятування людини соціальної («соціо»), адже поведінка людини соціальної визначає поведінку людини економічної («трудо»).

Україна може продемонструвати і оптимістичний прогноз, який базуватиметься на успішному виході з кризи, що приведе до соціально-економічної стабілізації, до зростання національної економіки та збереження економічної незалежності, розвитку трудових та людських ресурсів, дотримання базових і соціально-економічних, трудових прав громадян. Для цього необхідні консолідовані зусилля правлячої еліти в ім'я реалізації національних інтересів у країні, упровадження ефективної антикризової економічної політики, запровадження системи координації та управління економікою та її науково-технічним, інноваційним і високотехнологічним розвитком на національному рівні; спрямування антикризових заходів на збереження трудового і людського потенціалу країни, розвиток правової культури працюючих та населення в цілому, сприяння зниженню соціальних, економічних ризиків від національного до місцевого рівнів управління.

РЕЗЮМЕ

Раскрыты состояние, тенденции и характер соблюдения прав граждан Украины, их отношение к правозащите в условиях кризиса на основе социологических опросов Центра Разумкова, дана оценка экономической ситуации в стране, факторам дезадаптации населения, предложены возможные сценарии развития ситуации в стране.

SUMMARY

State, trends and character of observation of citizens' rights in Ukraine are presented. The attitude of the citizens to legal protection under the crisis is described based on sociological surveys made by Razumkov Centre. The economic situation in the country is assessed, and factors of population's disadaptation as well. Possible scenarios of development of the situation in the country are offered.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Виступ Генерального директора Федерації роботодавців України В. Грищенка на Всеукраїнській конференції ФРУ. – http://www.fru.net.ua/main/983-vistup-generalnogo-direktora-federaciyi.html

2. Антикризові заходи в Україні приречені на невдачу (Про виступ В. Гейця). – http://www.golosua.com/ekonomika/2009/05/02/ekonomist-antikrizovi-zahodi-v-ukrayini-prirecheni/

АНТИКРИЗОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Пікалова Г.А., к.е.н., доц., Донецький національний університет

Реалізація стратегії розвитку держави та забезпечення економіки ресурсами, достатніми для підтримки сталого соціально-економічного зростання, у першу чергу залежить від вирішення проблеми подолання кризового стану, у якому знаходиться значна кількість підприємств, що призводить до кризи управління людськими ресурсами.

Метою статті є оцінка стану управління людськими ресрусами в Донецькій області та розробка антикризових заходів у цій сфері.

Управління людськими ресурсами (далі – УЛР) – це діяльність, спрямована на формування людських ресурсів організації та їх координацію.

© Пікалова Г.А.

Управління людськими ресурсами містить види діяльності, спрямовані на формування і координацію людських ресурсів організації. Людські ресурси в будь-якій організації є одним із найбільших капіталовкладень. Цінність і вартість людських ресурсів найчастіше стає очевидною при продажу організації. При цьому ціна продажу може бути набагато вищою, ніж загальна вартість фізичного майна і фінансових активів. Ця різниця (часто описувана терміном "престижність організації") частково відображає вартість людських ресурсів організації. Управління людськими ресурсами – це сучасний термін для позначення того, що в літературі та практиці управління минулих років традиційно називалося адмініструванням або управлінням кадрами.

На жаль, сьогодні у Донецькій області спад виробництва негативно позначається на ставлені роботодавців до найманих працівників, що не може не відобразитися на ринку праці. Суттєво зменшився попит на робочу силу. Падає цінність та вартість людських ресурсів. Число вакансій лише за грудень зменшилося з 15,3 до 10,1 тис., а порівняно з 1 січня 2008 р. – у 2,5 раза. Зросла кількість звільнень, що обумовило зростання безробіття (див. рисунок).

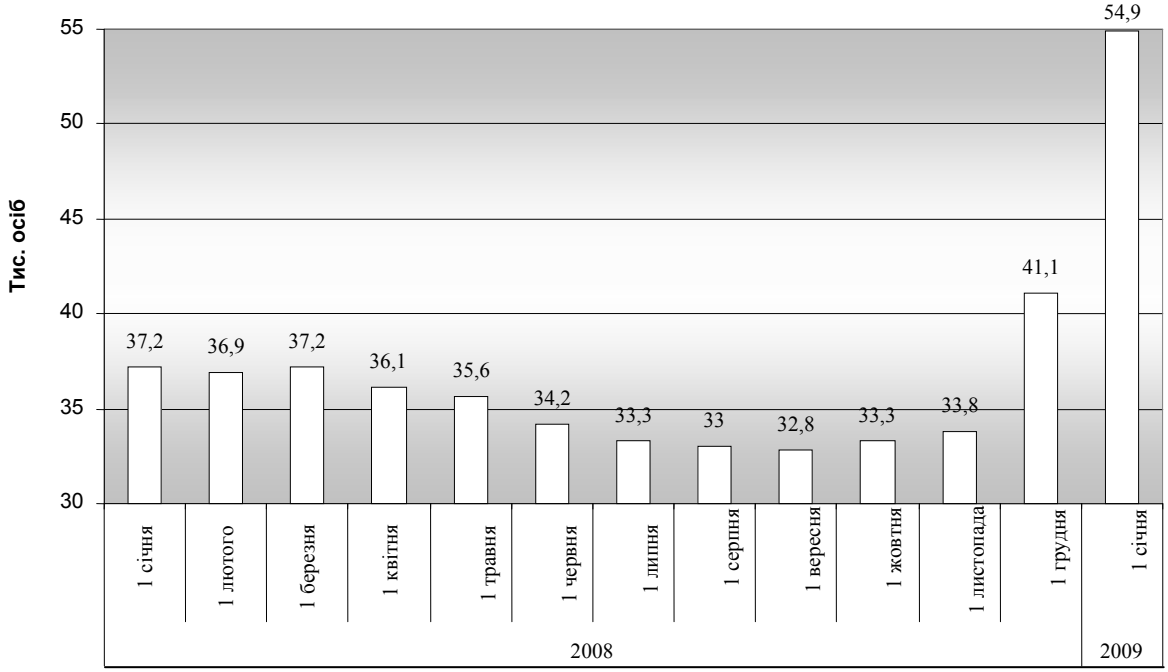


Рисунок. Динаміка чисельності зареєстрованих безробітних Донецької області

Чисельність офіційно зареєстрованих безробітних протягом грудня 2008 р. збільшилася на третину і на початок 2009 р. склала 54,9 тис. осіб, або 2% населення працездатного віку. Порівняно з початком 2008 р. чисельність безробітних зросла в 1,5 раза. У загальній чисельності безробітних, як і раніше, переважають жінки – 34 тис., або 62%. У той же час безробітних жінок стало більше, ніж рік тому, на 27%, а чоловіків – удвічі. Чисельність безробітної молоді у віці до 35 років зросла порівняно з 1 січня 2008 р. в 1,7 раза і склала на початок 2009 р. 24 тис., або 44% всіх офіційно зареєстрованих безробітних, а в листопаді-грудні молодь складала понад половину тих, які звернулися в центри зайнятості [1].

За офіційними даними, у четвертому кварталі 2008 р. спостерігалися несприятливі тенденції щодо чисельності працівників, середньомісячної заробітної плати та суми заборгованості з її виплати.

Вони свідчать про наростання кризових явищ у соціально-трудовій сфері. Чисельність штатних працівників почала скорочуватися ще у першому кварталі 2008 р.

У четвертому кварталі знизилась середньомісячна оплата праці та суттєво зросла заборгованість із виплат заробітної плати. Така динаміка економічного розвитку області в цілому не могла не позначитися на стані процесів управління людськими ресурсами.

Про зростання кризових явищ свідчить динаміка частки звільнених працівників у зв'язку зі скороченням штатів. Якщо криза буде поглиблюватися, то звільнення працівників унаслідок скорочення штатів буде зростати. На початковому етапі розгортання кризи підприємства намагаються зберегти персонал і не вдаються до масових звільнень. Натомість вони застосовують різні форми неповної зайнятості.

Тому поширення неповного робочого дня або вимушених адміністративних відпусток є важливим індикатором кризи на ринку праці.

Приховане безробіття не так помітне ззовні, але воно також значно погіршує стан населення та економіки. Вимушена неповна зайнятість може бути охарактеризована динамікою двох показників: частки штатних працівників, які знаходяться в адміністративних відпустках та частки штатних працівників, які працювали в режимі неповного робочого дня (тижня).

Такі негативні тенденції потребують негайного втручання державної влади, розробки й упровадження антикризового регулювання процесів управління людськими ресурсами.

Змінювати ситуацію на ринку праці у потрібному напрямі, тобто регулювати його, можна, впливаючи на окремі фактори. Ця мета може бути досягнута завдяки спрямованому впливу на ринковий механізм, що здійснюється через сукупність взаємопов’язаних заходів економічного, правового, організаційного характеру, покликаних змінити ситуацію на ринку праці, забезпечити нормальне його функціонування, зняти чи запобігти виникненню соціальної напруженості.

Цілеспрямоване регулювання процесів на ринку праці потребує внесення відповідних коригувань у законодавчі акти, в інвестиційну, цінову, фінансово-кредитну, демографічну і соціальну політику, врахування регіональних особливостей розвитку суспільного виробництва.

Основою антикризового регулювання процесів управління людськими ресурсами є правильна кадрова політика, правильна робота з персоналом, яка відповідає концепції розвитку організації. Кадрова політика – є складовою частиною стратегічно орієнтованої політики організації в умовах кризи. Мета антикризового регулювання процесів управління людськими ресурсами – забезпечення оптимального балансу процесів оновлення і збереження чисельності та якісного складу кадрів в організації у період економічної кризи.

Очевидно, що важливу роль відіграє перш за все антикризове регулювання процесів управління людськими ресурсами саме керівництвом підприємств, установ, організацій, бо іґнорування потреб в антикризових заходах може призвести до фінансової кризи, банкрутства та ліквідації суб’єкта господарювання [2]. Так, для подолання кризи управління людськими ресурсами на підприємстві рекомендується:

впровадження на підприємстві фінансового контролінгу;

розробки системи своєчасного виявлення стратегічних проблем та попереднього реагування;

планування антикризових заходів;

створення в колективі сприятливого морально-психологічного клімату, підтримки та зберігання традицій, запобігання та вирішення конфліктів, що виникають, формування стандартів поведінки;

не можна забувати, що успішне функціонування будь-якої організації значною мірою залежить від її здатності підібрати необхідних їй працівників. Від того, як проведено набір і які люди відібрані у вашій організації, залежить вся наступна

діяльність у процесі управління людськими ресурсами. Удосконалення практики підбору і розстановки кадрів, стимулювання їх праці, просування працівників, підвищення їх кваліфікації пов'язано з об'єктивною, побудованою на науковій основі діловою оцінкою працівників.

Негативний вплив скорочення виробництва і споживання на стан ринку праці на початковому етапі кризи здійснюється не повною мірою і часто – у прихованій формі. Це обумовлено тим, що більшість підприємств мають певний запас міцності і намагаються вижити і зберегти робочу силу. У міру розгортання економічної кризи ситуація на ринку праці буде значно погіршуватися. Тому необхідно активізувати зусилля місцевих органів влади з метою пом'якшення соціальних наслідків кризи та зменшення безробіття.

Для забезпечення високого рівня і ефективності антикризового регулювання, зниження безробіття крім внутрішньої політики керівництва підприємств необхідне загальне державне антикризове регулювання, а саме:

розробити комплекс заходів для забезпечення підтримки виробництва містоутворюючих підприємств, збільшення робочих місць;

сприяти розвитку підприємництва в інших сферах економічної діяльності, розширенню самозайнятості населення, створенню кооперативних підприємств для забезпечення виробництва товарів і послуг для населення;

збільшити обсяг, розширити сфери та види громадських робіт. Це може стосуватися будівництва доріг, об'єктів соціальної інфраструктури, благоустрою територій, ремонту житлового фонду, озеленення міст тощо. Як свідчить світова практика, розширення громадських робіт є дієвим інструментом зменшення безробіття в умовах кризи;

підвищити ефективність та оперативність роботи центрів зайнятості;

підвищити мобільність та конкурентоспроможність робочої сили шляхом удосконалення системи професійної підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації, формування нових професійних навичок і компетенцій, що відповідають сучасним вимогам виробництва;

посилити співпрацю місцевих органів влади з роботодавцями у напрямі підвищення зайнятості та закріплення робочої сили.

Для удосконалення роботи центрів зайнятості, підвищення результативності їх роботи в умовах кризи доцільна орієнтація їх діяльності на:

формування банку даних щодо наявних вакансій робочих місць та його оперативного оновлення;

надання інформації роботодавцям про поточний стан розвитку ринку праці та професійно-кваліфікаційну структуру безробітних;

забезпечення вільного доступу роботодавців до банку даних висококваліфікованої незайнятої робочої сили;

проведення цільової перепідготовки безробітних на конкретні замовлення роботодавців;

підвищення кваліфікації працівників підприємств й організацій, а також перепідготовку їх у зв'язку з перепрофілюванням виробництва.

Для формування умов та механізмів зацікавленості роботодавців та працівників у підвищенні зайнятості та закріпленні робочої сили органами місцевої влади та місцевого самоврядування доцільно ініціювати запровадження:

пільгового оподаткування прибутків роботодавців, які спрямовувалися на професійне навчання персоналу;

відшкодування роботодавцям страхових внесків у разі працевлаштування безробітних;

підвищення вартості робочої сили та надання працівникам соцпакету.

Висновки. Отже, антикризове регулювання процесів управління людськими ресурсами на даний час є актуальним напрямом у подоланні кризових явищ не тільки на окремих підприємствах, а і в державі вцілому, тому що людські ресурси є найбільшою цінністю для держави. Слід відмітити, що антикризове регулювання процесів управління – це перш за все сумісна плідна праця керівників підприємств, установ, організацій із державою, підтримка органів місцевого самоврядування.

РЕЗЮМЕ

Рассмотрен актуальный вопрос настоящего – мировой экономический кризис, который приводит к падению ценности человеческих ресурсов, росту безработицы. Даны практические рекомендации относительно антикризисного регулирования процессов управления человеческими ресурсами.

SUMMARY

The urgent issue of nowadays is considered – the world economic crisis that results in fall of human resources value, increase of unemployment. Practical recommendations on anti-crisis regulation of human resources management are given.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. http://novosti.dn.ua/print/73094/
2. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: Монографія. – К.: КНЕУ, 2004. – 268 с.

ПРОБЛЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА

Хромов Н.И., к.э.н., Институт экономики промышленности НАН Украины, г. Донецк

В условиях экономического кризиса наблюдается повышение активности состояния и поведения субъектов рынка труда. Все участники рынка организованно или стихийно вносят коррективы в тактику своего поведения (или, во всяком случае, должны это делать). О выгодах или преимуществах в этот период говорить не приходится, по крайней мере при добросовестном конкурентном поведении. Важным фактором при этом является недопущение игнорирования участниками рынка интересов другой стороны: массового высвобождения персонала, значительного сокращения размера заработной платы работодателями; увеличения налоговых отчислений, введения необоснованных ограничений хозяйственной деятельности со стороны государства, что способствует усугублению ситуации и будет подталкивать субъектов рынка к возникновению теневых аспектов его функционирования, иждивенческих настроений со стороны безработных и т.д.

Вопросам государственного регулирования занятости посвящено множество работ украинских ученых: С. Бандура, Д. Богини, В. Петюха, С. Калининой, А. Колота, Л. Лисогор, И. Петровой и др. Однако в условиях глобального экономического кризиса в процессе регулирования занятости возникает множество сложных проблем, требующих немедленного разрешения и обусловливающих актуальность обозначенной темы статьи.

 © Хромов Н.И.

Целью статьи является разработка основных путей разрешения проблем государственного регулирования занятости населения в условиях глобального экономического кризиса.

Степень эффективности решения возникающих при этом проблем экономического и социального характера во многом зависит от своевременности и грамотности принятия решений органами государственного управления по смягчению протекания и последствий кризиса для граждан, предприятий и общества в целом. Нуждаются в оперативной корректировке методы и механизм государственного регулирования занятости.

Численность безработных увеличивается, и в ближайшей перспективе (как минимум до конца 2009 г.) эта тенденция не изменится. Работодатели в условиях экономического кризиса вынуждены прибегать к мерам оптимизации финансовых затрат, в том числе и в средствах на оплату труда, и даже при наивысшей степени рациональности в подходах в большинстве случаев это приводит к высвобождению персонала.

Кризисные явления в странах Евросоюза и России (где работают, по разным источникам, от 2 до 5 млн. украинцев) подтолкнули работодателей и правительства этих стран к принятию решений по ограничению привлечения иностранной рабочей силы.

Удорожание стоимости жизни заставляет стать субъектами организованного рынка труда и незанятое в официальном секторе экономики трудоспособное и экономически активное население, обеспечивавшее до настоящего времени материальные потребности своих семей доходами от труда в индивидуальных подсобных хозяйствах, в неорганизованном обороте рынка услуг и просто неработающее население, находившееся прежде на иждивении у других членов семьи.

Следующим субъектом потенциального увеличения рынка труда является экономически активное население, государственное социальное обеспечение которого со стороны государства не покрывает его жизненно необходимых минимальных потребностей в новых экономических условиях (студенты, пенсионеры, инвалиды, матери, находящиеся в оплачиваемых отпусках по уходу за детьми).

Кроме того, снижение уровня оплаты труда побуждает определенные категории занятого населения искать дополнительные источники заработка и стремиться к поиску работы по совместительству у нескольких работодателей одновременно.

Все перечисленные категории граждан в нынешних условиях экономического кризиса находятся в поисках сферы приложения своего труда, становятся субъектами рынка труда и готовы пополнить ряды клиентов государственной службы занятости.

Задача центров занятости – не только создать условия, мотивирующие эту дополнительную «армию» потенциальных клиентов обращаться в службу за помощью в трудоустройстве, но и, используя все доступные механизмы организационного, информационного и институционального характера, обеспечить максимальный охват качественными услугами всего нуждающегося в них населения по следующим причинам:

большинство из них имеют право на государственное материальное социальное обеспечение в связи с безработицей;

в отличие от уже зарегистрированных безработных и высококвалифицированных субъектов рынка труда, находящихся в поиске высокооплачиваемых рабочих мест при посредничестве частных кадровых агентств и самостоятельно, данная категория граждан не владеет достаточной информацией о спросе на рабочую силу, не имеет навыков поведения на рынке труда и собеседования с целью максимально эффективного представления себя работодателю;

организованное управление рынком труда позволяет более эффективно удовлетворять потребности работодателей в рабочей силе необходимой квалификации и граждан в поиске подходящей работы;

активное участие государства в рациональном управлении этим процессом способствует максимальному снижению социальной напряженности, недопущению ухудшения криминогенной обстановки и потенциальных социальных протестных настроений в обществе.

Следует отметить, что материальный, институциональный и технологический потенциал государственной службы занятости Украины на настоящий момент способен противостоять вызовам глобального экономического кризиса.

За последние десять лет деятельность государственной службы занятости претерпела комплексное реформирование. Была создана мощная материально-техническая база по сравнению с другими органами государственного управления, и в особенности социального предназначения. В арсенале центров занятости - самые современные механизмы управления процессом оказания услуг клиентам, оперативного реагирования и принятия решений в комплексе с технологическим, коммуникативным, институциональным и информационным обеспечением.

Служба занятости работает в тесной взаимосвязи со всеми государственными органами, органами местного самоуправления и другими институтами в сфере управления и контроля процессами на рынке труда, что позволяет оперативно воздействовать на ситуацию и своевременно принимать адекватные меры реагирования.

Принцип трипартизма управления деятельностью Фонда общеобязательного государственного социального страхования на случай безработицы позволяет его исполнительной дирекции – Государственному центру занятости обеспечить комплексное соблюдение интересов всех субъектов рынка труда.

Институт повышения квалификации работников государственной службы занятости обеспечивает непрерывность обучения и повышения квалификации персонала, оперативное внедрение в деятельность центров занятости всех новейших отечественных и зарубежных разработок и передового опыта в сфере трудоустройства незанятого населения и в целом управления процессами на рынке труда. Однако для полноты использования потенциала института в интересах службы недостает одного очень важного звена – его полноценного включения в процесс подготовки кадров и приема на работу претендентов на вакантные должности в центрах занятости. В процессе приема на работу персонала государственной службы занятости также не проводится профессиональное тестирование претендентов на вакантные должности на профпригодность для работы с населением. Это требование должно касаться не только центров занятости, а всей сферы социального обслуживания населения, что обеспечит новое качество работы с людьми.

Слабыми звеньями в оптимальном решении государственной службой занятости проблем трудоустройства и эффективного управления процессами занятости на рынке труда, требующими особого внимания, являются:

несовершенство действующего законодательства и другой государственной нормативной базы;

консервативность и недостаточная мобильность всей бюрократической иерархической структуры в принятии решений органами государственного управления при необходимости внесения оперативных изменений в действующие законодательные и подзаконные нормативные акты;

недостаточный уровень базовой (при принятии на работу) профессиональной и квалификационной подготовки персонала центров занятости, не всегда обеспечивающий высокий уровень и должное качество оказываемых услуг.

Во взаимоотношениях государственной службы занятости с работодателями первостепенное значение имеют мотивационные мероприятия по предупреждению или, по меньшей мере, уменьшению численности предполагаемого высвобождения персонала. Действенными механизмами могли бы быть: предоставление дотаций работодателям не только на создание, но и на сохранение рабочих мест при заявленном высвобождении персонала (с соблюдением взаимных обязательств и гарантий на определенный период времени), доплаты работодателям при неполной занятости персонала, государственный заказ на выполнение общественных работ с оплатой (или частичной оплатой) труда за счет средств Фонда общеобязательного государственного социального страхования на случай безработицы.

Учитывая контингент потенциального к высвобождению персонала (кроме работников пенсионного возраста, это преимущественно представители, относящиеся к категориям низкой квалификации), высокая степень эффективности в закреплении персонала может быть достигнута при оплате государственной службой занятости затрат предприятия на повышение квалификации, обучение смежным профессиям, переквалификации на другие участки работы в пределах данного структурного подразделения, смежных подразделений предприятия, а также при наличии возможности перевода непосредственно на другие предприятия. При этом очень важно к уже успешно применяемым центрами занятости передовым методам обучения безработных по заявкам работодателей в учебных заведениях (модульное, дистанционное обучение, индивидуальная подготовка, использование ускоренных методик обучения) использовать также ресурс учебной и производственной базы предприятий с привлечением их персонала к учебному процессу на производстве.

Важным механизмом сохранения трудового потенциала, социальной поддержки населения, стимулирования экономического развития регионов может стать образование при органах местного самоуправления целевых фондов финансирования создания новых рабочих мест и общественных работ по строительству объектов и выполнению общественно значимых для регионов работ, финансируемых на паритетных началах из государственного и местных бюджетов, Фонда общеобязательного государственного социального страхования на случай безработицы, субъектами предпринимательской деятельности и благотворительных источников. Причем для моноотраслевых территориальных образований, сельскохозяйственных и депрессивных регионов при выделении государственных средств следует сократить (или даже ликвидировать) действующие ограничения по контингенту привлекаемых трудовых ресурсов, порядку и перечню возможных для оплаты из бюджетных источников выполненных работ.

Безусловно, важным является обеспечение соблюдения законности, высокого уровня эффективности использования финансовых, и прежде всего государственных, средств.

В сложившихся условиях нельзя также оставлять без дополнительного контроля соблюдение работодателями трудового законодательства и конституционных прав граждан: своевременная и полная оплата труда, недопущение незаконного увольнения работников, ограничений в получении предусмотренных законодательством льгот и социальной поддержки, побуждений в ограничении трудовых и социальных прав в процессе трудовой деятельности, в случае увольнения с работы и в последующем в процессе поиска и получения нового рабочего места.

С усилением напряженности на рынке труда возникает объективная необходимость оперативного реформирования и повышения результативности работы государственной службы занятости с населением, обратившимся за помощью в трудоустройстве.

При работе с клиентами центрам занятости необходимо:

1) обеспечить высокий профессиональный и культурный уровень обслуживания и качество предоставляемых услуг в условиях значительного увеличения нагрузки на персонал центров занятости. Кроме роста физической нагрузки на работников, выраженной в большем количестве обратившихся за услугами в трудоустройстве граждан, следует обратить особое внимание на значительное увеличение числа посетителей, находящихся в нестабильном психически-эмоциональном состоянии, обусловленном ухудшением условий их жизнеобеспечения;

2) за счет плодотворного сотрудничества с работодателями активизировать поиск и аккумулирование в базе данных постоянно обновляемых оперативных вакансий и кроме традиционного обучения и предложения самостоятельного поиска вакансий шире использовать максимальную возможность предложения клиентам уже подготовленных вариантов возможного трудоустройства на подходящую работу в регионе, а для желающих – и в других регионах Украины;

3) не допускать формального отношения к предложению подходящей работы и необоснованного снятия с учета, исключив при этом факты снятия с учета по причине отказа от услуг государственной службы занятости;

4) исключить случаи предложения работы молодежи, не имеющей специального образования и профессии, без проведения соответствующей профориентационной работы и обучения профессии, пользующейся спросом на рынке труда, а лучше – под конкретную заявку работодателя;

5) организовать отдельный персональный учет и контроль процесса трудоустройства длительно неработающих граждан, представителей «семейной безработицы», инвалидов, одиноких матерей и других социально незащищенных категорий населения;

6) при обслуживании клиентов обеспечивать комплексное предоставление услуг, обучение необходимым навыкам в выборе работы, информирование посетителей о всех видах предусмотренных законодательством социальных и материальных льгот.

При осуществлении профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации незанятого населения наиболее актуальными на данном этапе являются направления переквалификации, ориентированные не на перспективное повышение конкурентоспособности на рынке труда и не предусматривающие продолжительные формы профподготовки, а прежде всего обеспечивающие оперативное последующее трудоустройство после обучения: под заявку работодателя, модульное, индивидуальное, дистанционное и ускоренное обучение, стажировки на предприятии. Основным критерием оценки результативности деятельности службы занятости на этом участке работы являются сроки трудоустройства после обучения. То есть актуальность выбранной для обучения профессии еще в большей степени становится важнейшим фактором достижения успешного конечного результата.

Важнейшим условием эффективного решения вопросов трудоустройства в период экономического кризиса является не столько поиск высокооплачиваемых вакантных рабочих мест, хотя это всегда остается актуальным, а наличие большого количества вакансий с обширным перечнем профессий, что предоставляет претендентам более широкие возможности выбора с максимальной вероятностью быстрого трудоустройства.

Актуальным направлением трудоустройства и частичного решения материальных проблем безработных граждан является временная занятость. Общественные работы независимо от их продолжительности (включая услуги по выполнению определенной кратковременной работы – хоть на один час, день и т.д.), финансируемые за счет различных источников: работодателей, фонда, местных бюджетов, общественных организаций, физических лиц в условиях массовой безработицы, являются важнейшим инструментом снятия напряженности на рынке труда. При этом, кроме хоть и

временного, но тем не менее частичного решения материальных проблем безработного населения, появляется возможность выполнения общественно значимых для регионов работ в условиях ограниченных финансовых ресурсов. Особенно это важно для территориальных образований с дефицитными местными бюджетами.

Однако даже при идеально организованной работе со стороны государственной службы занятости и позиции «открытых дверей» работодателей успех может быть достигнут только в случае приложения максимума усилий всех заинтересованных сторон одновременно. То есть исключительно важное значение имеет повышение мотивации и ответственности самих безработных для решения собственных же проблем трудоустройства и, как следствие, повышения уровня материального обеспечения, преодоления настроений иждивенчества и пессимизма.

В создавшихся условиях требуется в определенной степени внесение изменений в действующие законодательные и другие нормативные акты, определяющие правила ответственности сторон при решении вопросов трудоустройства. Следует пересмотреть содержание термина «подходящая работа», исключив из его смыслового содержания возможность установления претендентом на рабочее место необоснованно высокой планки требований, предусмотреть обоснованность предложения в качестве подходящей работы отдельных видов временной занятости для определенной категории граждан. Необходимо создать потенциально такие условия взаимоотношений в партнерстве на рынке труда трех договаривающихся сторон (работодатель, претендент на рабочее место и посредник в лице государственной службы занятости), при которых отказ от предложенного варианта трудоустройства был бы скорее исключением. Конечно, это желаемый, идеальный результат, но к нему нужно стремиться, без этого невозможно эффективно решать проблемы безработицы в условиях экономического кризиса.

РЕЗЮМЕ

Досліджено проблеми державного регулювання зайнятості населення в умовах глобальної економічної кризи.

SUMMARY

The article investigates the problems concerning government regulation of employment under the global economic crisis.

ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ УКРАИНЫ В КРИЗИСНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Шульга В.Г., к.э.н., доц., Донецкий национальный университет

Одной из актуальных проблем на промышленных предприятиях Украины является формирование кадрового резерва в кризисной экономике.

Современная украинская наука и практика управления персоналом активно изучают условия и ресурсное обеспечение экономической деятельности с целью выяснения механизмов развития персонала конкретного предприятия или отрасли в целом. Следует отметить, что посвященные проблемам управления персоналом научные работы И.А. Васильева, Д.М. Гвишиани, Н.Д. Лукьянченко, Н.Г. Чумаченко, Л.В. Шаульской и других экономистов внесли определенную ясность в понимание ряда вопросов, связанных с различными аспектами трудовой карьеры, трудового потенциала и кадрового резерва промышленного предприятия. Однако в отечественной и зарубежной литературе отсутствует системный анализ подходов к созданию кадрового

© Шульга В.Г.

резерва в кризисной экономике. Разработки, предложенные экономистами, социологами и практическими психологами, не дали интегрального подхода к выработке методов создания кадрового резерва в кризисной экономике.

Целью статьи является разработка интегрированного подхода к формированию кадрового резерва работников металлургических предприятий Донецкой области на основе изучения современного состояния менеджмента персонала, а также выявления основных элементов системы развития персонала и методов ее активизации.

Поставленная цель предполагает решение следующих задач:

исследование теоретической сущности и социально-экономического содержания кадрового резерва в кризисной экономике;

рассмотрение основных тенденций организации формирования кадрового резерва в практике управления металлургическими предприятиями;

выявление ключевых факторов, формирующих кадровый резерв в кризисной экономике.

Объектом изучения организации формирования кадрового резерва в экстремальной экономике является ОАО «ДМЗ» как ведущее предприятие металлургической отрасли Донецкой области. Предметом исследования является механизм формирования кадрового резерва работников металлургического предприятия.

Формирование кадрового резерва на промышленных предприятиях в кризисной экономике – это процесс подготовки сотрудников к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач. Кадровый резерв – это группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью того или иного ранга, подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку (табл. 1).

Таблица 1

Классификация кадровых резервов в кризисной экономике

Признак	Классификация
По виду деятельности	Резерв развития – группа специалистов и руководителей, готовящихся к работе в рамках новых направлений (при диверсификации производства, разработке новых товаров и технологий, кризисной ситуации). Они могут выбрать одно из двух направлений карьеры – профессиональную либо руководящую карьеру. Резерв функционирования – группа специалистов и руководителей, которые должны в будущем обеспечить эффективное функционирование организации в условиях кризиса. Эти сотрудники ориентированы на руководящую карьеру в кризисной экономике
По уровню подготовленности	Группа А – кандидаты, которые могут быть выдвинуты на вышестоящие должности в настоящее время. Группа В – кандидаты, выдвижение которых планируется в ближайшие один-три года в условиях ухудшения экономической деятельности

В условиях необходимости обеспечения эффективности менеджмента в кризисной экономике повышается значение социологической оценки персонала для принятия решений о служебных перемещениях, сокращении неэффективных сотрудников, росте квалификации и переобучении персонала.

Под факторами (или условиями) достижения результатов труда в кризисной экономике понимаются способности или желание к выполнению общих функций управления как по отношению к другим объектам воздействия, так и по отношению к самому себе: планирование деятельности; организация и регулирование процесса; учет и контроль хода работы.

Другими словами, данные показатели характеризуют степень создания работником своей функциональной роли в кризисной экономике. Показатели непосредственного профессионального поведения в кризисной экономике охватывают следующие стороны деятельности: сотрудничество и коллективизм в работе; самостоятельность в решении задач; готовность к принятию дополнительной ответственности или дополнительной нагрузки и т.п.

Третья группа показателей оценки – личностные качества. При всей кажущейся простоте эта группа показателей в кризисной экономике связана с большими проблемами при их отборе, формулировке и учете, что обусловлено широким спектром личностных качеств, значительным субъективизмом при их восприятии.

Одним из традиционных способов оценки персонала в кризисной экономике является внеочередная аттестация персонала, которая представляет собой процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей в кризисной экономике и осуществляется его непосредственным руководителем.

Аттестация включает несколько этапов и, по существу, является непрерывным процессом.

Внеочередная аттестация позволяет:

определить и оценить знания, умения и качества работника;

высветить, оценить и развить сильные стороны работника;

определить слабые стороны работника в кризисной экономике и вместе работать над их устранением;

установить потребности обучения, потенциальные жалобы, проблемы дисциплины и перспективы выдвижения на ранней стадии.

Некоторые экономисты [1,2,3] считают, что между расстановкой кадров и выдвижением в кризисной экономике нет различия. Однако, на наш взгляд, это разные понятия. При выдвижении кадров в кризисной экономике изменяется их должностное положение, в то время как при расстановке кадров в нормальной экономике этого не происходит, хотя вопросы материального обеспечения и стимулирования изменяются в положительную или отрицательную стороны помимо желания перемещаемых лиц.

Данные о выборке респондентов из генеральной совокупности в условиях кризисной экономики в ОАО «ДМЗ» приведены в табл. 2.

Возрастные данные респондентов и уровень их образования следующие: 76,5% – это руководители и специалисты в возрасте от 25 до 50 лет, 62,6% из них имеют высшее образование.

Таблица 2

Объем выборки резерва на выдвижение в кризисной экономике в ОАО «ДМЗ»

№ п/п	Наименование категорий генеральной совокупности	Генеральная совокупность		Выборочная совокупность	
		Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%
	Всего резерв	4440	100	680	100
1	Начальники цехов	186	4,2	36	5,3
2	Заместители начальников цехов	294	6,6	48	7,1
3	Главные специалисты и их заместители	330	7,4	54	7,9
4	Начальники отделов	318	7,2	50	7,4
5	Специалисты	3312	74,6	492	72,3

В результате социологического опроса, проведенного службой управления персоналом ОАО “ДМЗ”, установлено, что в структурных подразделениях на исследуемом металлургическом предприятии при комплектовании и расстановке штатов ведущее место принадлежит формированию руководителей и специалистов в кризисной экономике за счет собственных ресурсов, т.е. за счет служебного продвижения или понижения в должности работающих специалистов (56,0% от общего числа опрошенных) (табл. 3).

Целью всей этой работы является выявление перспективности специалиста с точки зрения его личностных, деловых и интеллектуальных качеств, а также возраста.

Конечным этапом процесса подбора работника является назначение его в установленном порядке на должность после прохождения соответствующего обучения и стажировки за время нахождения в резерве. При изучении личного дела характеризуется в основном трудовая деятельность работника, служебная карьера, т.е. перечисление должностей без детального анализа качества выполнения должностных функций.

Таблица 3

Ответы респондентов на вопрос:
"Как Вам предоставили должность в 2008 году?"

№ п/п	Наименование вариантов предоставления должности	Количество чел.	%	Ранг
1	Повысили в должности на данном предприятии	262	38,6	1
2	Понизили в должности на данном предприятии	118	17,4	2
3	Повысили в должности при переходе с другого предприятия	14	2,0	6
4	Понизили в должности при переходе с другого предприятия	71	10,4	5
5	Приняли на ту же должность при переходе с другого предприятия	109	16,0	3
6	После окончания учебного заведения	106	15,6	4
	Всего обследовано	**680**	**100,0**	

Более 60% опрошенных мастеров при анкетировании на вопрос: «Состоите ли Вы в резерве на выдвижение?» ответили: «Не состою» или «Не знаю». Опросы и анкетирование, проведенные в отделах главного механика, главного технолога, главного металлурга и главного конструктора, подтвердили, что инженеры, а их основная масса в этих службах, ни в каком резерве не состоят. Но именно от этой категории работников зависит технологический уровень как структурных подразделений, так и всего предприятия в целом. В этих отделах не существует четкого перечня должностей для ротации кадров по вертикали. Кроме того, практически не задействована система ротации специалистов и по горизонтали. Опрошенные специалисты не имеют четкого представления о документах, регламентирующих работу по формированию резерва.

Из табл.4 следует, что должностное продвижение руководителей, а также специалистов технической и экономической служб предприятий главным образом зависит от трех факторов: межличностных отношений и неформального общения с руководством, доступности для них вышестоящего руководства и деловых качеств самих респондентов. Для руководителей среднего звена важное значение имеют их деловые качества, образовательный уровень, наличие связей и знакомств.

В резерв на выдвижение на вышестоящую должность в цехах и отделах металлургических предприятий зачислены, в основном, первые руководители этих подразделений и их заместители. Средний возраст респондентов, состоящих в

резерве, – 39 лет. Более половины (54,8%) респондентов на вопрос: «Влияют ли результаты аттестации на зачисление в резерв?» ответили «Нет». Они считают, что аттестация кадров не стимулирует их к профессиональному росту. Работники, состоящие в резерве на занятие непосредственной вышестоящей должности в среднем звене руководства, очень медленно продвигаются по служебной лестнице, затрачивая на это в среднем 8-15 лет, а в отделах главных специалистов (ОГМ, ОГТ и ОГК) продвижение даже для специалистов вообще маловероятно.

Таблица 4

Ответы респондентов на вопрос: «От чего, по Вашему мнению, в первую очередь зависит должностное продвижение?»

Наименование факторов	Общий ранг по совокупности мнений	%	Распределение мнений респондентов в рангах			
			Первые руководители предприятия	Руководители среднего звена	Специалисты технических служб	Специалисты экономических служб
От отношений с руководством	1	24,3	1	4	1	4
От неформальных контактов и доступа к руководству по вертикали	2	22,9	2	5	6-7	1
От деловых качеств специалиста	3	17,4	3	1	6-7	2
От образования, наличия диплома	4	11,0	6	2	2	6
От сложившихся обстоятельств, не зависящих от респондента	5	9,8	4	7	4	4
От честности и принципиальности работника	6	8,6	5	6	3	5
От связей, знакомств, протекций	7	5,0	7	3	5	7
Всего		**100,0**				

Респонденты не удовлетворены также процедурой назначения на должность и практической подготовкой резерва на выдвижение, объективно подтверждая, что уровень их квалификации не соответствует занимаемой должности в условиях рыночной конкуренции в кризисной экономике.

Выводы. Создание действенного резерва, особенно руководителей среднего звена, является актуальной задачей для обследованных промышленных предприятий Донецкой области. Деятельность отделов кадров и подразделений по управлению персоналом, по формированию резерва по вертикали пока не находит положительных отзывов у инженеров, экономистов и мастеров.

Руководители промышленных предприятий Украины обязаны периодически оценивать своих сотрудников с целью повышения эффективности их работы в кризисной экономике и определения потребностей их профессионального развития. Регулярная и систематическая оценка персонала в кризисной экономике положительно сказывается на мотивации сотрудников, их профессиональном развитии и росте, а

главное – сохранении кадрового ядра. Одновременно результаты оценки являются важным элементом управления человеческими ресурсами, поскольку предоставляют возможность принимать обоснованные решения в отношении вознаграждения, продвижения, сохранения, увольнения и развития сотрудников для обеспечения успешного выживания предприятия.

РЕЗЮМЕ

Досліджено проблеми формування кадрового резерву у кризовій економіці на металургійних підприємствах України.

SUMMARY

The article investigates problems concerning formation of a personnel reserve in the crisis economy at metallurgical enterprises of Ukraine.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Шилец Е.С. Преимущества командной работы как фактор повышения конкурентоспособности человеческих ресурсов // Проблеми розвитку зовнішньо-економічних зв'язків і залучення іноземних інвестицій: регіональний аспект. – Зб. наук. пр. – Донецьк: ДонНУ, 2009. – С. 1276-1282.
2. Лук'янченко Н.Д., Хоружий Ю.С. Стратегічні підходи до управління людськими ресурсами // Вісник Донецького університету: Серія В. Економіка і право. Спецвип., т. 2. – Донецьк, 2006. – С. 20-24.
3. Паркер Г., Кооп Р. Формирование команды. – СПб.: Питер, 2003. – С. 125-133.

ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В УСЛОВИЯХ МИРОВОГО ФИНАНСОВОГО КРИЗИСА

Моложавый В.М., ст. преподаватель,
Немировская А.А., Донецкий национальный университет

Экономическое развитие любого государства в значительной мере зависит от качества трудовых ресурсов, являющихся гарантией достойного уровня конкурентоспособности государства. Человечество прошло длительный путь к признанию важности вложений в человека, в его интеллектуальную составляющую. После того, как это произошло на всех уровнях, актуальной проблемой является поддержание человеческого капитала на достойном уровне и его дальнейшее укрепление. Мировой финансовый кризис, поразивший буквально все сферы человеческой жизни, сводит к минимуму возможности развития человеческого капитала. Однако нельзя утверждать, что возможности утрачены. И поэтому актуальной задачей является поиск путей выхода из кризиса. Парадокс заключается в том факте, что в этой задаче человеческий капитал является одновременно как искомой величиной, так и источником решения. Практически все важнейшие сферы, составляющие структуру человеческого капитала, попали под удар мирового экономического кризиса. Сама суть человеческого капитала находится в опасности, поскольку в сложившихся экономических условиях человек имеет меньше возможностей для достижения поставленных целей в трудовой деятельности, для самовыражения, повышения интеллектуального уровня, всестороннего развития личности, повышения материального уровня и обеспечения достойного качества

© Моложавый В.М., Немировская А.А.

жизни. И в этой связи первоочередной проблемой становится поиск путей и возможностей сохранения человеческого капитала в условиях экономического кризиса.

Украинские и российские ученые уделяют значительное внимание вопросам, которые касаются человеческого развития, проблемам персонала, заработной платы, безработицы, профориентации подрастающего поколения, вопросам миграции и образования. Однако проблема становления и укрепления человеческого капитала Украины в сложившихся кризисных условиях мало разработана, она является наиболее болезненной и потому актуальной.

Цель данной статьи – проанализировать влияние мирового экономического кризиса на развитие человеческого капитала Украины, выявить существующие тенденции и предложить возможные пути разрешения кризисной ситуации.

Вопросами развития человеческого капитала занимаются такие отечественные и российские ученые, как В. Антонюк, В. Близнюк, Д. Богиня, А. Колот, Р. Капелюшников, Э. Либанова и др. Поиску возможностей повышения продуктивности использования человеческого капитала в Украине посвящены работы М. Папиева, О. Стефанишин, Н. Ушенко, Г. Филюка.

Главным условием и фактором социально-экономического развития любого государства является поддержание человеческого капитала на высоком уровне и обеспечение его непрерывного развития. Произошедшие в начале XXI в. трансформационные процессы затронули практически все сферы общественной жизни, благодаря чему произошел переход к экономике знаний, где интеллектуальная составляющая играет весомую роль. С течением времени стало очевидным, что инвестиции в человека, в укрепление его знаний и приобретение навыков являются гарантией экономического роста. Таким образом постепенно утвердилась ведущая роль человеческого фактора в общественном производстве. С момента признания широкой общественностью этого факта усилилось и внимание ученых к проблемам человеческого развития. Динамично развивающееся производство требовало повышения профессиональных качеств рабочих, следовательно, более высокого уровня образования. В этих условиях человек мог находить новые возможности и перспективы как личностного, так и профессионального развития.

Глубоко проанализировав значимость человеческого фактора для производства и экономики в целом, американские ученые Т. Шультц и Г. Беккер рискнули предложить общественности свою идею – концепцию человеческого капитала, которая позднее привлекла интерес ученых всего мира, а первооткрыватели концепции были удостоены Нобелевской премии. Категория человеческого капитала интересна тем, что с течением времени не теряет своей актуальности, а, скорее, приобретает все новые оттенки. Следует отметить, что однозначно охарактеризовать категорию достаточно проблематично, поскольку она многогранна. С нашей точки зрения, человеческий капитал представляет собой непрерывный, стабильный и логически взаимосвязанный процесс осознанного накопления человеком необходимого комплекса физических либо нематериальных характеристик и качеств и постоянного применения их в практической деятельности, с целью личностного роста и улучшения качества жизни. Вообще, человеческий капитал имеет свои качественные и количественные характеристики. Например, количество отработанных человеко-часов, общая численность населения и доля экономически активного населения относятся к количественным характеристикам. А таланты, умения человека, его профессиональный и интеллектуальный уровни, а также степень мотивации к труду, способность быстро реагировать на создавшуюся ситуацию, принимать зрелые и взвешенные решения – это качественные характеристики человеческого капитала [2, с. 31; 3, с. 77-78].

В основе концепции человеческого капитала лежит сфера образования, знаний, информации, и эта сфера нуждается в реализации. Без перспектив применения на

производстве, в практической деятельности способности и таланты человека теряют смысл и обесцениваются знания.

Сложившаяся в настоящее время кризисная экономическая ситуация угрожает развитию человеческого капитала. Общеизвестно, насколько негативное влияние оказывает финансовый кризис на все сферы жизни общества. Рассмотрим подробнее структурные элементы человеческого капитала и их состояние под влиянием мирового финансового кризиса. Наиболее острой проблемой для людей является перспектива потерять рабочее место. Увольнение повлечет за собой возникновение множества материальных и душевных проблем: это отчаяние и снижение самооценки, отсутствие денежных средств и невозможность далее поддерживать привычный уровень жизни для себя и членов семьи. Главной задачей теперь становится поиск нового места работы, однако человек вынужден действовать в состоянии сильнейшего стресса, что, безусловно, негативно сказывается на его профессиональных качествах и состоянии здоровья.

В структуре человеческого капитала выделяется, прежде всего, сфера образования, информации, приобретенных знаний, навыков, талантов. Эта сфера является наиболее значительной, однако и другие сферы, такие как здоровье, мотивация и трудовая мобильность, также играют весомую роль в становлении и развитии человеческого капитала общества [1, с. 28]. Каждая составляющая структуры человеческого капитала страдает от удара мирового финансового кризиса. Сокращаются рабочие места, а в тех отраслях производства, которые пока избежали сокращения штата рабочих, снижается уровень заработной платы.

Отдельного внимания заслуживает проблема трудоустройства молодых специалистов. Не имея опыта работы, выпускники высших учебных заведений не могут начать трудовую деятельность. Зачастую поиск работы затягивается на длительный срок, и молодой специалист теряет веру в свои силы, отчаивается и может вообще прекратить поиск работы, особенно, если имеет материальную поддержку других членов семьи или собственные сбережения. Множество украинских ученых, среди которых А. Колот и В. Покрыщук, посвятили свои работы исследованию возможностей разрешения вопросов трудоустройства безработных, мотивирования их к активному поиску работы и повышению самооценки. Столкнувшись с проблемами трудоустройства, пережив увольнение, человек обычно проходит четыре стрессовые фазы. Сначала человек переживает стресс и шок от факта увольнения, но затем приспосабливается к ситуации и даже использует ее для того, чтобы отдохнуть от напряженной работы. Однако уже через 6-7 месяцев от момента потери работы человек вступает в депрессивную фазу, и если не удается найти новую работу и средства к существованию, человек может отчаяться и прекратить поиски работы, – так наступает последняя, самая опасная стрессовая фаза. Исследование, проведенное В.Покрыщуком, свидетельствует о том, что если сроки поиска работы затягиваются (человек не может найти работу больше 1 года), то молодые люди уже находятся в состоянии боязни установления каких-либо деловых контактов, у них формируется так называемый «страх отторжения». У тех же молодых людей, кто только недавно начал поиск работы, преобладает «стремление к принятию», то есть они более активно ищут работу и легко вливаются в незнакомый коллектив [6, с. 3-5].

Согласно данным Государственного комитета статистики Украины ситуация на рынке труда несколько стабилизируется. Рынок труда имеет тенденцию к сокращению безработицы и возрастанию спроса на рабочую силу. Уровень зарегистрированной безработицы по состоянию на 1 апреля 2009 г. составлял 2,9% населения трудоспособного возраста, по сравнению с январем, когда уровень безработицы достигал 3,2% населения. Средний размер материальной помощи по безработице в апреле 2009 г. составлял 612,22 грн., а уровень минимальной заработной платы в

январе-апреле составлял 625 грн. Однако сохраняется значительная межрегиональная дифференциация зарегистрированной безработицы: наибольший уровень её наблюдается в Черкасской области (4,6%), в столице же этот показатель составляет всего 0,7% [4].

Значительное влияние на трудоустройство безработных оказывает работа государственной службы занятости. Благодаря её содействию в апреле 2009 г. было трудоустроено на 42,3% безработных больше, чем месяцем ранее. Среди общего количества трудоустроенных 41,3% составляла молодежь в возрасте до 35 лет, а также 40,8% – женщины. В январе-марте незанятые граждане получили работу на предприятиях торговли и ремонта автомобилей, в сельском хозяйстве или перерабатывающей промышленности [4].

Тревожную ситуацию в сфере занятости еще более ухудшают такие факторы, как теневая занятость и скрытая безработица, проблемы профориентации и подготовки кадров в соответствии с потребностями рынка труда, нестабильность в сфере политики и трудовая миграция населения [5, с. 8].

Что касается сферы доходов населения, то среднемесячная номинальная заработная плата штатных работников на период январь-апрель 2009 г. составляла 1736 грн., то есть по сравнению с аналогичным периодом 2008 г. размер средней заработной платы увеличился на 7,2%. Однако влияние мирового экономического кризиса на эту сферу выразилось в том, что задолженность по выплате заработной платы работникам экономически активных предприятий по состоянию на 1 апреля 2009 г. составляла 1,7 млрд. грн. Больше всего задолженностей по выплате заработной платы зафиксировано в сфере угледобывающей промышленности, а также на предприятиях транспорта и связи, в сфере недвижимости и строительства [4].

Таким образом, становится очевидным, что влияние мирового финансового кризиса затронуло практически все сферы экономики Украины и негативно отразилось на уровне жизни населения страны. За первый квартал 2009 г. инвестиции в охрану здоровья и предоставление социальной помощи населению снизились на 37,1%, а в образование – на 58,9% [4]. Снижение объема инвестиционных потоков негативно сказывается на качестве человеческого капитала. Процесс обновления человеческого капитала происходит достаточно медленно, иногда для этого требуется срок, равный продолжительности жизни целого поколения, в то время как обновление физического капитала может произойти примерно за 8 лет [7, с. 41].

Безусловно, влияние экономического кризиса огромно и всеохватывающе. Однако это явление включает в себя как падение, опасность, так и возможности для перехода экономики на новый, более высокий уровень. На наш взгляд, первым и важнейшим шагом на пути выхода из кризиса должен стать отказ от устаревших методов разрешения экономических проблем. Украина стремится перейти на инновационный путь развития, и современная неблагоприятная на первый взгляд ситуация в экономике может в действительности раскрыть резервные возможности человеческого интеллекта, тем самым обогатив суммарный человеческий капитал нашего государства. Инновационный путь развития обязывает к творческому мышлению, свободному от стереотипов и рамок. Как известно, любая проблема имеет в себе скрытое решение, и задача человека состоит в том, чтобы суметь расшифровать ответ.

Выводы. Важнейшим фактором и гарантией выхода из кризиса, безусловно, являются инвестиции, направленные на развитие человеческого капитала. Сложившиеся в мире кризисные тенденции несут в себе опасность увядания человеческого капитала, поскольку недостаток финансовых средств пагубно влияет на все сферы человеческой жизни, составляющие структуру человеческого капитала. Наибольший удар приходится на сферу образования, поскольку в ней сосредоточены интеллектуальные ресурсы общества, а финансовый кризис ограничивает возможности

раскрытия этих ресурсов. Для комплексного решения проблем необходимо осуществить следующие шаги:

определить приоритеты социально-экономического развития;

усовершенствовать законодательную базу в сфере занятости;

усовершенствовать систему социальной защиты, обеспечить поддержку молодежи по вопросам трудоустройства;

стимулировать экономическую активность населения;

обеспечить достойные условия труда на предприятии;

обеспечить стабильную поддержку и финансирование важнейших составляющих структуры человеческого капитала – сферы образования и здравоохранения.

Осуществление данных мероприятий позволит снизить негативное влияние экономического кризиса на уровень человеческого капитала Украины.

РЕЗЮМЕ

Розглянуто актуальні проблеми, що існують у сфері людського капіталу із приходом світової економічної кризи, а також запропоновано можливі шляхи їх розв'язання.

SUMMARY

Urgent problems concerning human capital are considered in the situation of the world economic crisis, and possible ways are offered to solve them.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Антонюк В.П. Формування та використання людського капіталу в Україні: соціально-економічна оцінка та забезпечення розвитку: Монографія / НАН України. Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2007. – 348 с.
2. Грішнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. – К.: Т-во “Знання”, КОО, 2001. – 254 с.
3. Коровський А.В. Еволюція людського фактора економіки та проблеми його формування: Монографія. – К.: КНЕУ, 2004. – 184 с.
4. Официальный сайт Государственного комитета статистики України // http://www.ukrstat.gov.ua.
5. Папієв М. Соціальний захист населення в умовах фінансово-економічної кризи в Україні // Україна: аспекти праці. – 2009. – №2. – С. 7-13.
6. Покрищук В. Особливості впливу довготривалого безробіття на психологічний стан молодої людини // Україна: аспекти праці. – 2008. – №7. – С. 3-6.
7. Ушенко Н. Умови та фактори підвищення продуктивності використання людського капіталу України // Україна: аспекти праці. – 2008. – №5. – С. 37-45.

ЛЮДСЬКИЙ ФАКТОР АНТИКРИЗОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ

Монастирська Г.В., ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», м. Київ

Фінансово-економічна криза в Україні поглиблюється і переростає у кризу соціальну, яка швидше за все, буде тривалою як наслідок і продовження глибокої фінансово-економічної кризи й майбутньої рецесії української економіки. Соціальний вплив кризи швидко посилюється, і цьому необхідно протистояти. Але, на жаль, увага тих, хто в Україні приймає рішення щодо антикризових заходів, сфокусована

 © Монастирська Г.В.

здебільшого на фінансових (банківських) проблемах і проблемах окремих галузей економіки.

Саме тому ми вважаємо особливо актуальним розв'язання комплексу проблем соціально-трудової сфери, яка, на нашу думку, найбільше потерпає від наслідків триваючої кризи. При цьому за *мету* цієї статті ми ставимо завдання показати роль основних чинників цієї сфери в антикризовому регулюванні.

На жаль, щодо цих питань зустрічається досить небагато наукових робіт. Основні посилання можуть бути зроблені на праці науковців Науково-дослідного інституту стратегічних досліджень (НІСД) та колег-соціологів, зокрема з незалежного інформаційно-аналітичного ресурсу «Диалог.UA».

Криза призвела до багатьох негативних наслідків в українській економіці: інфляції, спаду виробництва, зростанню безробіття тощо. Вплив цих та інших соціально деструктивних чинників спричинив загострення протиріччя між різними соціальними групами та утвореннями: працівниками і роботодавцями, профспілками та органами влади тощо. Унаслідок цього і виникла соціальна криза, що проявляється в наростанні обсягу соціальних конфліктів та девіацій, зростанні соціальних протестів.

Передусім ми бачимо реальну трансформацію ринку праці, де з'являється все більше шукачів роботи і все менше вакансій. Реакція цього ринку проявляється як у зростанні напруженості, так і у заморожуванні доходів населення. Праця в умовах затримок і скорочень зарплат перетворюється на норму, звільнення набувають масового характеру, а знайти нову роботу практично стає нереально. Оскільки показники основних державних соціальних гарантій у бюджеті – 2009 "заморожено" на рівні IV кварталу року минулого, фактичний рівень соціального забезпечення населення України зменшується.

Наслідки кризи відчувають на собі усе більше українських громадян. Перша соціальна ознака кризи – зростання бідності населення. Ціна праці занижується та ще більше диференціюється. Урізуються соціальні пакети, відміняються бонуси, пільги і стимулюючі виплати. Згортання соціальних програм, особливо тих, що фінансувалися з місцевих бюджетів, вже відчули найбідніші верстви населення. І якщо на державному рівні уряд ще забезпечує своєчасну виплату пенсій, то в місцевих бюджетів коштів для соціальних виплат і допомоги не вистачає.

В умовах глибокої кризи діє цілий комплекс об'єктивних і суб'єктивних причин, що гальмують зростання номінальної заробітної плати і суттєво знижують рівень заробітної плати реальної. Поширюється неповна зайнятість, що означає скорочення відпрацьованих годин, а значить і заробітної плати. Кількість звільнених буде зростати, адже обсяги виробництва, як передбачається, падатимуть до кінця року. Відповідно, зростатиме і конкуренція між кандидатами на вакантні позиції, що спричинить нове зниження рівня зарплат.

Низький рівень заробітної плати стає постійним фактором дестабілізації не тільки ринку праці, але й соціально-економічної ситуації в цілому. Організація заробітної плати набула значною мірою стихійного, безсистемного характеру, заробітна плата як ціна робочої сили не виконує жодної зі своїх функцій, усе більше перетворюючись на соціальну допомогу й відриваючись від сфери трудових відносин.

Одержали розповсюдження різноманітні нестандартні способи адаптації – праця у режимі неповного робочого часу, вторинна зайнятість, тіньова (як чорна, так і сіра) оплата праці і т. ін. Ситуація погіршується тим, що заробітна плата не тільки зменшилася за реальною купівельною спроможністю, але й не виплачується вчасно: тільки за січень-березень 2009 р. заборгованість із заробітної плати зросла майже в 2,5 раза.

Економічна криза болісно вдарила по споживчих настроях українців. Дозволити собі купувати все необхідне, за винятком цінних речей, сьогодні можуть 22,9%

українців, і цей показник зменшився порівняно з жовтнем минулого року (35,8%) у півтора рази. Через економічну кризу 24% українців не вистачає грошей на необхідні продукти (майже удвічі більше, ніж у вересні 2008 року), про що свідчать результати соцопитування, проведеного НІСД.

Уже у найближчому майбутньому, коли будуть вичерпані нагромадження населення, експерти прогнозують негативні показники споживання. Це, у свою чергу, може спричинити ще більший спад в економіці, тому що внутрішнє споживання забезпечує значну частину ВВП. Таким чином, разом зі зниженням світового попиту, закриттям ринків збуту для продукції українських виробників і за відсутності інвестицій, через скорочення платоспроможності населення (читай: скорочення споживчого попиту), ми одержимо і зниження обсягів виробництва у більшості сфер економіки. Тому деякі експерти вважають, що основною проблемою виходу із кризи є не виробництво продукції, а її збут, який в остаточному підсумку залежить від заробітних плат і пенсій. Отже, низький рівень зарплат і, відповідно, споживання, є найважливішим обмежником економічного зростання і виходу з кризи. До того ж зменшення надходжень у бюджет за рахунок скорочення надходжень від прибуткового податку й відрахувань від фондів оплати праці, ставить під загрозу наповнення Пенсійного фонду й інших позабюджетних фондів.

Зрозуміло, що в умовах кризи йдеться не про суттєве підвищення заробітної плати, а про її оптимізацію, яка б стала посиланням для зрушень у соціально-трудовій сфері, могла привести до деякого пожвавлення попиту населення, розширення внутрішнього ринку, збільшення податкової бази й поповнення доходів бюджету, завдяки чому знизилася і соціальна напруженість. На нинішньому етапі важливо забезпечити передусім нормалізацію виплат заробітної плати як попередню умову її подальшої оптимізації.

Так, український уряд постійно декларує підтримку оплати праці працівників бюджетної сфери, недопущення зниження їх заробітних плат. В умовах напруженої ситуації із виплатами заробітної плати бюджетникам у більшості регіонів України неможливо суттєво підвищити рівні заробітних плат у цій сфері, але у той же час слід переглянути деякі рішення і можливості щодо оплати праці у цій сфері. Наприклад, згідно із постановою Кабінету Міністрів України „Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 25 жовтня 2008 р. № 939” працівникам бюджетної сфери, розміри посадових окладів (тарифних ставок) яких менші за визначений розмір мінімальної заробітної плати, встановлюються посадові оклади на рівні мінімальної заробітної плати, що, безумовно, міра необхідна. Але підтримуючи тільки цих працівників, уряд забув про всіх інших, оклади і ставки яких залишаються незмінними, що призведе до ряду негативних наслідків, а саме:

оскільки оплата праці переважної більшості бюджетників здійснюється на основі Єдиної тарифної сітки, відбувається „підтягування” посадових окладів (тарифних ставок) працівників, які виконують некваліфіковану роботу (прибиральники, вантажники, підсобні робітники та інші, що мають тарифні розряди 1, 2), а в подальшому і малокваліфіковану роботу (тарифні розряди 2, 3), до рівня посадових окладів більш кваліфікованих працівників (робітники, які виконують кваліфіковані роботи, та службовці 4-5 тарифного розряду). Це призведе до порушення основних принципів оплати праці, і в першу чергу, принципу соціальної справедливості;

суттєво скоротиться діапазон Єдиної тарифної сітки, тобто не буде забезпечуватися необхідна диференціація в оплаті праці, що матиме подальші негативні наслідки у стимулюванні і мотивації праці.

Фінансові можливості установ та організацій бюджетної сфери за умов фінансово-економічної кризи є досить обмеженими: вони неспроможні забезпечити належне стимулювання своїх співробітників (через фактичну відміну усіх

стимулюючих виплат), і основна заробітна плата (посадові оклади і тарифні ставки працівників) є головною, якщо не єдиною на сьогодні складовою оплати їх праці. Отже, тарифна політика в цій сфері повинна бути обґрунтована ретельніше, і передусім, скасовано дію вищезгаданої постанови.

Україна – країна із колосальним майновим розшаруванням, де мінімальна заробітна плата менша за занижений прожитковий мінімум. Величезні розриви у доходах населення, падіння життєвого рівня і зубожіння значної частини населення, безробіття, некерована інфляція на тлі суперечливої та необґрунтованої соціально-економічної політики української влади є готовим підґрунтям для майбутніх соціальних збурень. І хоча соціологічні опитування показують, що українці потроху адаптуються до життя в умовах кризи, і певна їх частина навіть дивиться у майбутнє з оптимізмом, а рівень безробіття зменшується другий місяць поспіль, цей оптимізм, на жаль, не відповідає об'єктивним економічним реаліям. По-перше, тенденції безробіття пояснюються сезонним попитом на робочу силу з боку роботодавців, що підтвердиться восени. Нагромаджені заощадження, за рахунок яких частина українців не настільки відчула дію кризи, обмежені, депозити більшість банків не повертає. Інфляція продовжуватиме зростання, хоча не так швидко, як у попередній період, номінальні заробітні плати у найкращому випадку залишатимуться «замороженими», а реальні будуть зменшуватися (за нашими передбаченнями, не менше 14-16% протягом 2009 р.). І головне – прогнози щодо української економіки взагалі зовсім не райдужні. Отже, якщо ситуація буде розвиватися за нинішнім сценарієм, восени нас може очікувати нова хвиля не тільки песимізму і депресій, але й агресії.

Кожна галузь, кожне підприємство, фірма в Україні намагаються шукати власні шляхи виходу із кризової ями. Так, у металургії при оптимізації витрат в умовах спаду попиту на світовому ринку металу, удаються передусім до скорочення витрат із HR: знижують працівникам заробітні плати і зміст компенсаційних пакетів, скорочують персонал, а персонал, який необхідно залишити, переводять на неповний робочий тиждень тощо. В енергетиці у першу чергу заощаджують на паливних складових собівартості електроенергії. Для машинобудування в цілому характерним є скорочення персоналу або заробітних плат, а передусім – застосування неповної зайнятості. У будівельній сфері активно скорочують персонал і практикують заморожування об'єктів. У ритейлі, у зв'язку із зниженням споживчого попиту компанії переходять на короткострокові закупівлі, на покупку більш дешевого товару і також скорочують штати, а деякі компанії змушені піти з ринку, продаючи свій бізнес іншим. Як бачимо, більшість учасників ринку шукає виходу з кризи, використовуючи саме людський фактор і нехтуючи соціальною відповідальністю.

У світі для боротьби із кризою простежуються два варіанти дій:

американський – "розкидання грошей з вертольота", коли гроші у першу чергу постачають невиробляючій банківсько-фондовій галузі;

китайський – посилення програм фінансування будівництва житла, інфраструктури, доріг (у тому числі за рахунок золотовалютного резерву).

Невідомо, яка модель ефективніша, але зрозуміло, яка – соціально відповідальніша. Але й американський президент нещодавно вирішив посилити соціальні акценти у своїй антикризовій політиці, передбачивши у пакеті заходів також освіту для XXI ст.; скорочення податків для створення нових робочих місць і забезпечення оплачуваної роботи; зниження вартості послуг охорони здоров'я; допомогу працівникам, які постраждали від кризи тощо.

Усі країни включають в антикризові програми соціальні пріоритети. Так, у США і Японії в рамках боротьби із кризою не обмежуються наданням допомоги великим компаніям, а стимулюють попит за рахунок видачі населенню від декількох сотень до декількох тисяч доларів на родину бюджетних коштів. Одним із завдань антикризового

пакету німецького уряду (плану Меркель) є недопущення збільшення числа безробітних. Пакет передбачає також зниження ряду податків і скорочення відрахувань для громадян. Влада Казахстану, декларуючи турботу про населення, не підвищили, як у нас, а, навпаки, знизили або зовсім скасували імпортні мита на ввіз у країну соціально значимих продовольчих товарів. Усе це спрямовано на підтримку людського фактора, який є вирішальним і для виходу з кризи.

Українська антикризова політика відрізняється від соціально спрямованих антикризових заходів у розвинених країнах і навіть окремих країн СНД. Періодичні вливання державних коштів у фінансовий сектор економіки й окремі галузі реального сектору є не вельми ефективними: доходи від цього, як правило, приватизуються, а втрати – соціалізуються, лягаючи додатковим тягарем на населення.

Надання коштів на підтримку неконкурентоспроможних галузей (підприємств), на нашу думку, є контрпродуктивним. Розумніше було б скоротити ці неефективні витрати на користь соціального пакету для малозабезпеченого населення. При цьому соціальні виплати не потраплятимуть на валютний ринок, але підтримають внутрішній попит, тобто пряма підтримка саме бідних груп населення, що втратили за часи кризи найбільше, дозволить стимулювати внутрішній попит, оскільки малозабезпечені громадяни направлять кошти на придбання вітчизняних, а не імпортних товарів.

На квітневому (2009 р.) саміті у Лондоні ОЄСР призвав керівників G-20 втрутитися швидко й ефективно, щоб уникнути ситуації, коли фінансова криза переросте в повномасштабну соціальну кризу, із серйозними наслідками для працюючих. Отже, акценти антикризової стратегії повинні бути зроблені на вирішенні проблем у соціально-трудовій сфері і передусім на підтримці попиту на працю і збереженні трудового потенціалу, на компенсації негативних соціальних наслідків, у тому числі на:

підтримці зайнятості населення через створення нових, перспективних робочих місць, підтримці проектів соціально значимого будівництва, створенні об’єктів відповідної інфраструктури, підтримці малого і середнього бізнесу;

забезпеченні програм підготовки і перепідготовки працівників (як звільнених, так і з неповною зайнятістю) із передбаченням відповідного місця роботи; організації спеціальних програм для проблемних груп на ринку праці;

обґрунтованому підвищенні рівня соціальних стандартів і гарантій (мінімальної заробітної плати, мінімальної пенсії, прожиткового мінімуму);

збільшенні неоподаткованої частки заробітної плати та вивільненні з-під оподаткування осіб, що перебувають поза межею бідності;

заміні плоскої шкали оподаткування на прогресивну;

удосконаленні закону про індексацію грошових доходів населення;

удосконаленні тарифної системи оплати праці у бюджетній сфері, відміні Постанови Кабінету міністрів України від 25 жовтня 2008 р. № 939;

обґрунтуванні та методичному супроводі застосування нестандартних способів адаптації до фінансово-економічної кризи;

забезпеченні інфорсменту трудового законодавства, пов’язаного із соціальними наслідками кризи і т. ін.

Висновки. На нашу думку, різкий перехід від необґрунтованої соціально-популістської політики до необґрунтованої політики суттєвих обмежень в оплаті праці не допоможе ані стабілізувати соціально-трудову сферу, ані вийти з кризи. Не можна вирішувати існуючі в цій сфері проблеми тільки через гнучкість заробітної плати (практично через її систематичне зменшення), підтримуючи рівень зайнятості за рахунок низького рівня заробітних плат. Не треба забувати, що саме рівень заробітних плат визначає платоспроможний попит населення, що, у свою чергу, є потужним фактором зростання економіки. Необхідно шукати більш ефективний антикризовий

інструментарій, інші, ретельніше обґрунтовані рішення з обов'язковими розрахунками наслідків їх прийняття, включати до стабілізаційних заходів такі інститути, як удосконалення оподаткування заробітної плати, інструменти договірного регулювання тощо, при цьому сприяючи головному - зростанню продуктивності праці.

РЕЗЮМЕ

Рассматриваются социальные факторы финансово-экономического кризиса и обосновывается их значение и роль в антикризисной политике.

SUMMARY

Social factors of the financial-economic crisis are considered and their importance and role in the anti-crisis policy are grounded.

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО КАПИТАЛА В КРИЗИСНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Клименкова О.В., Донецкий национальный университет

Теория интеллектуального капитала имеет очень старые теоретические и методологические корни, тем не менее она является одним из современных и очень актуальных направлений развития неоклассической теории возникновения и развития основных теоретических и методологических понятий данной теории, а также исследования основных подходов к количественной оценке величины интеллектуального капитала.

Капитал выражает отношения собственности по поводу конкретной совокупности материально-вещественных, информационных, денежных, трудовых факторов, необходимых для формирования, использования и развития данной экономической системы. Объединение перечисленных элементов в систему преобразует природу каждого из них: они становятся органической частью капитала.

Совокупность факторов производства определяется многими условиями, среди них – характер производства, его начальный уровень, территориальное расположение, характер транспортных связей и др. Это может быть экономическая система, связанная с машиностроением или конкретным производством, промышленным или банковским, работающим на севере или на юге, в зависимости от отдаленности рынка от транспортных магистралей. Все это потребует разного количества, сочетания факторов производства. Аспекты развития капитала представлены на рис. 1.

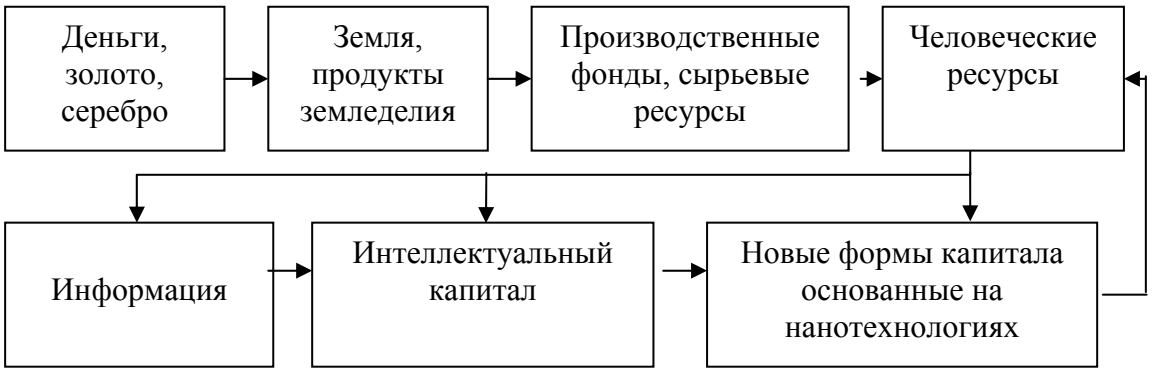


Рис. 1. Аспекты развития капитала [1]

© Климентова О.В.

Предприниматель-собственник владеет, распоряжается всем капиталом. Предпринимателю противостоит работник - собственник своей способности к труду. Потребление рабочей силы, рационально использующей факторы производства, создает товар, услуги, их стоимость. Это служит основой воспроизводства каждого данного предприятия, фирмы.

Капитал представляет собой взаимодействие предпринимателя-собственника, факторов производства и рабочей силы – совокупного работника, используемого в данном процессе воспроизводства.

Отношения капитала складываются, реализуются и постоянно возобновляются по поводу рационального использования факторов производства. В процессе воспроизводства капитала удовлетворяются разные интересы его субъектов: предпринимателя, работников, местных органов власти, где располагается и функционирует данное предприятие, государства и т.п. Удовлетворение личных интересов субъектов осуществляется на основе владения, распоряжения и использования собственности.

По мере развития общества, НТП появляются новые более сложные формы капитала, обладающие большим потенциалом экономической активности, выступающим своего рода вектором развития.

Капитал как экономическая категория представляет собой отношения между субъектами собственности по поводу рационального использования совокупности материальных и нематериальных факторов производства, рабочей силы, интеллектуального потенциала сотрудников, финансового капитала в целях воспроизводства себя как экономической системы, создания конкретных полезностей (товаров, услуг, интеллектуального продукта), необходимого дохода на основе обособленного экономического интереса.

В современных условиях и на ближайшее будущее единственный фактор, развитие которого имеет достаточно обширный ресурс как по качественно-количественным параметрам, так и по временным, – это человеческий капитал.

Экономические категории *"человеческий капитал"* и *"интеллектуальный капитал"* основаны на месте и функциях человека в экономической системе, его способности к труду, поэтому имеют много общего. В то же время исторически они используются для исследования различных сторон участия человека в экономических отношениях.

Качественное преобразование труда отдельных работников требует более точного определения понятия "интеллектуальный капитал". К тому же нужно отметить, что при его определении необходимо учитывать единство существующих категорий.

Большое внимание определению и исследованию сущности категории "интеллектуальный капитал" уделяют ученые на современном этапе развития рыночной экономики. Это широко известные разработки зарубежных авторов Э. Брукинга, Т. Бьюзена, Г. Минса, Д. Шнайдера, Р.Р. Нельсона и С.Дж. Уинтера, А. Сливотски, Д. Моррисона и др. Основоположниками данной категории на украинском рынке являются Н.Д. Лукьянченко, Л.В. Шаульская, на российском рынке таковыми можно считать Л.С. Шаховскую, Б.Б. Леонтьева, В.Л. Иноземцева, С.А. Ленскую и др.

По мнению Э. Брукинга, "*Интеллектуальный капитал* – это термин для обозначения нематериальных активов, без которых компания не может существовать, усиливая конкурентные преимущества. Составными частями интеллектуального капитала являются: человеческие активы, интеллектуальная собственность, инфраструктурные и рыночные активы. Под человеческими активами подразумевается совокупность коллективных знаний сотрудников предприятия, их творческих способностей, умения решать проблемы, лидерских качеств, предпринимательских и

управленческих навыков" [3, с. 31]. Приведенная оценка дана с позиции практика, активно использующего в творческой деятельности нематериальные активы, оценка и управление которыми реально осуществимы.

Интеллектуальный капитал представляет собой нечто вроде "коллективного мозга", аккумулирующего научные и обыденные знания работников, интеллектуальную собственность и накопленный опыт, общение и организационную структуру, информационные сети и имидж фирмы [2, с. 340].

Составные части интеллектуального капитала, согласно точке зрения В.Л. Иноземцева: первое – человеческий капитал, воплощенный в работниках компании в виде их опыта, знаний, навыков, способностей к нововведениям, а также к общей культуре, философии фирмы, ее внутренним ценностям; второе – структурный капитал, включающий патенты, лицензии, торговые марки, организационную структуру, базы данных, электронные сети [2, с. 342].

Под интеллектуальным капиталом того или иного субъекта Б.Б. Леонтьев понимает стоимость совокупности имеющихся у него интеллектуальных активов, включая интеллектуальную собственность, его природные и приобретенные интеллектуальные способности и навыки, а также накопленные им базы знаний и полезные отношения с другими субъектами [6, с. 101]. Ценность субъекта интеллектуального капитала всегда должна рассматриваться в соотношении с реально ожидаемыми результатами его интеллектуальной деятельности и на этом основании должна выражаться соответствующей стоимостью. Интеллектуальный капитал является ведущим капиталом и составляет основу любого предприятия на современном этапе развития рыночной экономики.

Главная функция интеллектуального капитала – существенно ускорять прирост массы прибыли за счет формирования и реализации необходимых предприятию систем знаний, вещей и отношений, которые, в свою очередь, обеспечивают его высокоэффективную хозяйственную деятельность. В частности, интеллектуальный капитал предприятия определяет качество его системы управления [6, с. 102].

Интеллектуальный капитал состоит из человеческого, организационного и потребительского капитала (рис. 2).

Рис. 2. Структура интеллектуального капитала

Человеческий, организационный и потребительский капитал взаимодействуют друг с другом. Недостаточно инвестировать в каждый из них по отдельности. Они должны поддерживать друг друга, создавая синергетический эффект, и тогда происходит перекрестное влияние одних видов нематериальных активов на другие.

Методология измерения интеллектуального капитала. Полный и очень обстоятельный обзор методов измерения интеллектуального капитала представлен К.-Э. Свейби на его персональном сайте (Sveiby K.E. (2004)). Э. Свейби выделяет 25 методов измерения интеллектуального капитала, сгруппированных в 4 категории.

Комплексная оценка интеллектуального капитала ОАО "Норд". Интеллектуальный капитал компании, во-первых, имеет несколько составных элементов, и, во-вторых, на его формирование и величину влияет достаточно многочисленная группа разнородных факторов. Поэтому интегральная оценка интеллектуального капитала компании должна отражать многогранную деятельность компании в целом. Важно отметить, что для компаний различной специализации типовым может быть только подход к оценке ее интеллектуального капитала, набор же показателей строго индивидуален. Поэтому Т. Стюарт предлагает всего три прагматичных принципа, руководствуясь которыми можно сделать правильный выбор инструментария оценки:

1. Не переусложнять задачу. Для более-менее качественной и объективной оценки интеллектуального капитала компании требуется, как правило, не более трех измеряемых параметров каждого его вида – человеческого, структурного, потребительского – плюс один интегральный показатель, характеризующий эту сторону потенциала компании в целом.

2. Измерять нужно только то, что имеет важное стратегическое значение для деятельности компании.

3. Измерять нужно только те виды деятельности, которые создают интеллектуальное богатство.

Для большей наглядности можно провести *классификацию интеллектуального капитала компании применительно к специфике ее специализации:* высокий уровень интеллектуального достояния; средний уровень; уровень ниже среднего; неинтеллектуальная компания.

Пусть K_i ($i = 1, ..., m$) – система показателей, характеризующих интеллектуальный капитал компании; K_i – барьерное нормализованное значение показателя, соответствующего среднему уровню интеллектуальности компании.

Изменение значений x_i индикатора интеллектуальности K_i происходит в диапазоне $0 \le x_i \le 1$, и эти значения определяются соотношениями

$$x_i = \begin{cases} x_i^b, \text{ если } k_i < x_i \le 1, \\ x_i^s, \text{ если } k_i^{ns} < x_i \le k_i^s \\ x_i^{ns}, \text{ если } k_i^o < x_i \le k_i^{ns}. \end{cases}$$

Здесь уровень интеллектуальности компании по каждой составляющей его интеллектуального капитала (человеческого, структурного, потребительского) обозначен следующим образом: b – высокий уровень, s – средний, ns – ниже среднего, 0 – отсутствует.

Существуют различные методы (корреляционных связей, весовых коэффициентов и др.) и подходы к интегральной оценке какой-либо сферы деятельности компании по совокупности действия разнородных факторов на эту сферу.

В качестве примера оценки интеллектуального уровня рассмотрим компанию, деятельность которой характеризуется следующей системой показателей (см. таблицу).

Показатели k_2, k_3, k_4 и k_5 являются мерами человеческого капитала; показатели k_6, k_7 и k_8 – мерами структурного капитала; показатели k_9, k_{10} и k_{11} – мерами потребительского капитала.

Для интегральной оценки интеллектуального капитала значения отдельных показателей пронумерованы: значения показателей, соответствующие высокому

уровню интеллектуальности компании, приняты за единицу, средние же значения индикаторов интеллектуальности и значения показателей фактического состояния дел исчисляются долями относительно этой единицы.

Таблица

Показатели оценки интеллектуального капитала ОАО “Норд” (на основе исследований автора статьи методом экспертных оценок на 01.01.2009 г.)

Показатели, характеризующие интеллектуальный капитал	Обозначение показателя	Значение показателя при высоком уровне интеллектуального капитала,%	Уровень показателя интеллектуального капитала			
			высокий	средний	ниже среднего	фактический
Соотношение между рыночной и балансовой стоимостью компании	K_1	100	1	0,4	0,2	0,8
Стабильность интеллектуальных кадров	K_2	94	1	0,85	0,7	0,95
Доля новой продукции в общем объеме продаж	K_3	90	1	0,54	0,3	0,8
Доля НИОКР в объеме работ	K_4	20	1	0,5	0,2	0,9
Отношение сотрудников компании	K_5	90	1	0,7	0,4	0,95
Расчетная стоимость замены базы данных	K_6	100	1	0,5	0,2	1
Оборот рабочего капитала	K_7	60	1	0,6	0,4	0,9
Отношение объема продаж к непроизводственным расходам	K_8	90	1	0,7	0,4	0,9
Удовлетворенность клиентов	K_9	90	1	0,8	0,3	0,95
Верность торговой марке	K_{10}	80	1	0,6	0,3	0,9
Стабильность клиентов	K_{11}	80	1	0,5	0,3	0,9

Тогда, например, норматив стабильности интеллектуальных кадров ОАО “Норд” (с учетом естественной миграции, убыли, личных обстоятельств и т.п.) равен 94%, что соответствует высшей оценке интеллектуальности компании, то есть «1» по шкале от 0 до 1. Среднему уровню интеллектуального капитала компании соответствует значение стабильности кадров по этой шкале – 0,85 (стабильность кадров компании составляет 94% х 0,85 = 79,9%), ниже среднего – 0,7 (65,8%), а фактическая стабильность кадров соответствует значению по принятой шкале 0,95 (89,3%).

Выводы. Каждая конкретная компания в силу специфики своей деятельности и индивидуальности организационного кадрового построения может самостоятельно определить свою систему показателей для расчета интеллектуального капитала и определения стратегии развития. В собственных интересах компании, в целях ее

устойчивого развития, а иногда и в целях выживания необходимо уметь давать самооценку собственному потенциалу и, в первую очередь, интеллектуальному капиталу, соизмерять его возможности с потребностями рынка [5].

РЕЗЮМЕ

Викладено сучасні напрями теорії та підходи до оцінки інтелектуального капіталу, форми, методологію його вимірювання. Комплексну оцінку інтелектуального капіталу здійснено на прикладі ВАТ “Норд”.

SUMMARY

The article describes trends in theory and approaches to estimation of intellectual capital, forms, methodology of measuring. A complex estimation of intellectual capital is made on the example of OSC “Nord”.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Иванюк И.А. Воспроизводство интеллектуального капитала в современных маркетинг-системах. – http://publish.cis2000.ru
2. Иноземцев В.Л. За пределами экономического общества. – М.: Academia – Наука, 1998. – 640 с.
3. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал: ключ к успеху в новом тысячелетии / Пер. с англ. под ред. Л.Н. Ковачин. – СПб., 2001. – 288 с.
4. Гилбрейт Д. Экономические теории и цели общества / Под ред. акад. Н.Н. Иноземцева. – М.: Прогресс, 1979. – 406 с.
5. Джамай Е.В., Бендиков М.А. Интеллектуальный капитал развивающейся фирмы: проблемы идентификации и измерения // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 4. – http://dis.ru.
6. Леонтьев Б.Б. Цена интеллекта. Интеллектуальный капитал в российском бизнесе. – М.: Издат. центр "Акционер", 2002. – 200 с.
7. Макконнелл К.Р., Брю С.Л. Экономикс: принципы, проблемы и политика: В 2 т. / Пер. с англ. – Баку: Изд. "Азербайджан", 1992. – Т.1. – 399 с.
8. Спиркин А. Г. Сознание и самосознание. – М.: Владос, 1999. – 176 с.
9. Эскиндаров М.А. Развитие корпоративных отношений в современной российской экономике. – М.: Республика, 1999. – 368 с.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Панченко И.В., к.э.н., ст. преподаватель,
Глинкина Н.С., Донецкий национальный университет

В условиях продолжительного кризиса для предприятий основной задачей является сохранение относительной стабильности и конкурентоспособности на рынке. В то же время важнейшим условием выполнения поставленной задачи является сохранение качественного состава, квалификации и численности человеческих ресурсов. Исходя из этого в настоящее время необходимо искать пути создания эффективной стратегии, в соответствии с которой человеческие ресурсы будут представлять собой один из ресурсов организации, которым необходимо обдуманно управлять, создавать условия для его развития, вкладывать в него средства.

© Панченко И.В., Глинки на Н.С.

Анализ научных работ таких авторов, как В.И. Маслов, Ю.Г. Одегов, В.В. Травин, М. Армстронг, Л. Грэттон, позволяет сформировать общие представления о принципах построения стратегии управления человеческими ресурсами. Однако влияние кризиса вносит свои коррективы в управленческие процессы, в связи с чем необходимо дальнейшее исследование данной проблемы и разработка основных направлений развития антикризисных стратегий управления человеческими ресурсами.

На основании вышесказанного *целью* данной статьи является исследование научно-методологических подходов к формированию стратегии управления человеческими ресурсами в условиях кризиса.

Понятие «стратегическое управление человеческими ресурсами», как подчеркивают многие авторы, – это объединение концепций социального управления, т. е. классическое управление персоналом или современное управление человеческими ресурсами. Главное, что отличает новое понятие, – определяемый им динамический подход к ресурсам, которыми необходимо управлять [1, 2].

Для достижения целей организация должна использовать имеющиеся у нее в распоряжении ресурсы, в том числе человеческие. Необходимо отметить, что чем ближе производственное поведение сотрудников организации по своему содержанию к общеорганизационным целям, тем выше эффективность работы организации, но данное требование является недостижимым на практике управления организацией. В то же время необходимо предпринимать все возможные в данном случае действия для приведения и приближения целей сотрудников организации к общеорганизационным.

В рамках антикризисного стратегического управления человеческими ресурсами руководитель на производстве является связующим звеном между системой управления и работниками предприятия, которые составляют трудовой коллектив.

На сегодняшний день нет четкого понятия «стратегия управления человеческими ресурсами», но в то же время определены основные черты, которым должна отвечать стратегия управления человеческими ресурсами [3]:

стратегия управления человеческими ресурсами должна носить долгосрочный характер, так как изменение поведенческих и других установок требует длительного периода времени;

стратегия управления человеческими ресурсами должна учитывать влияние многих факторов и быть связанной со стратегией развития фирмы в целом.

Стратегическая роль управления человеческими ресурсами определяется через:

представление управления человеческими ресурсами на высшем уровне управления организацей;

участие специалистов по управлению человеческими ресурсами при разработке стратегии бизнеса и организационной структуры организации;

участие в реализации управления человеческими ресурсами всего линейного руководства.

Основанием стратегии управления человеческими ресурсами является общая стратегия развития организации, которая разрабатывается с учетом внутренних ресурсов, традиций и возможностей, предоставляемых внешней деловой средой. Разработка стратегии управления человеческими ресурсами состоит в определении курса действий, ресурсов, времени реализации, показателей оценки прогресса и выработке планов, комплекса мероприятий по реализации выбранного курса действий. Разработка стратегии управления человеческими ресурсами начинается с сопоставления организационных компетенций, необходимых для реализации общей стратегии развития организации с фактическим состоянием человеческих ресурсов и определения соответствия (несоответствия) между ними. При наличии достаточно большого количества таких несоответствий компания просто не сможет найти ресурсов для ликвидации их всех. Поэтому менеджер должен определить приоритеты – области

несоответствия, на которых в первую очередь следует сосредоточить ограниченные ресурсы.

В данном случае существуют следующие подходы в определении приоритетов:

опыт и интуиция менеджера;

формальные методы (специально разработанные организацией), позволяющие оценить такие факторы, как важность каждой компетенции для организации в целом, способность организации эффективно повысить ее уровень, фактор времени, мнение руководителей и т.д.;

определение компетенций, обеспечивающих конкурентное преимущество, увеличение объема продаж, расширение круга потребителей и т. п.

Стратегия управления человеческими ресурсами может формироваться двумя способами. Первый способ называется «сверху вниз». При таком подходе высшее руководство определяет общую стратегию управления человеческими ресурсами организации, которая впоследствии разбивается на стратегии и планы для каждого конкретного подразделения организации.

В данном случае при непосредственном участии высшего руководства организации обеспечивается:

высокое качество оценки внешней среды и в определении тенденций в динамике;

связь с общей стратегией развития организации;

определение приоритетов, актуальных для всей организации.

В стратегии и планах, разработанных высшим руководством, определяются основные направления формирования стратегии и планов для следующего уровня руководства и так далее, но главная проблема, возникающая при таком методе, заключается в мотивации менеджеров низшего звена управления и их подчиненных для реализации стратегии (чужеродной для них).

Следующая стратегия «снизу вверх» предполагает, что каждое подразделение разрабатывает собственную стратегию и планы мероприятий, которые интегрируются в единый план организации. Главный недостаток этого метода состоит в том, что недостаточная компетенция низовых подразделений в оценке внешней среды, понимания общей стратегии развития организации, ее возможностей, приоритетов, а также согласования планов различных подразделений между собой может негативно сказаться на эффективности осуществляемых мероприятий.

Для преодоления негативных моментов, возникающих при применении предложенных выше методов, могут быть созданы временные группы из сотрудников организации (с различных уровней управления) с привлечением внешних консультантов для формирования стратегии управления человеческими ресурсами.

Реализация стратегии развития персонала организации учитывает следующую основу его концепции:

интеграция управления персоналом со стратегией бизнеса;

возрастающая роль личности работника в определении его развития;

знание мотивационных установок группы и работника;

умение формировать мотивационные установки работника и группы в соответствии со стратегией развития организации.

На наш взгляд, концепция стратегического управления человеческими ресурсами должна отвечать следующим требованиям:

ориентация на общеорганизационные цели и ценности;

ориентация на цели конкретной политики организации;

соответствие интересам отдельных групп персонала;

ориентация на мотивацию персонала, выявление его способностей;

готовность к модификации;

интегрированное и координированное использование организационных компетенций.

В стратегии управления человеческими ресурсами необходимо согласование сиюминутных потребностей с долгосрочными перспективами.

Это может быть реализовано применительно к пяти направлениям политики управления человеческими ресурсами:

отбор и расстановка персонала;

вознаграждение персонала;

оценка персонала;

развитие персонала;

планирование продвижения по службе.

Отсюда следует, что персонал занимает важное место в системе стратегического менеджмента как один из источников создания конкурентных преимуществ на длительный период времени. Соответственно, развитие персонала – это его изменение в зависимости от стратегических целей предприятия. В процессе разработки стратегии развития персонала изучаются взаимосвязи важнейших тенденций в управлении конкретной фирмой и вырабатывается относительное оптимальное их соотношение. При разработке стратегии развития человеческих ресурсов менеджеру необходимо решить вопрос о том, какой тип работника необходимо формировать на перспективу и какой тип поведения выработать по отношению к наемной рабочей силе в конкретный период времени. Единого критерия в данном случае нет, и руководству приходится принимать решения исходя из основных стратегических целей фирмы и определенной ситуации.

В связи с этим отметим следующие стратегические направления в работе с человеческими ресурсами:

1) снижение удельного веса заработной платы в себестоимости продукции и оплаты труда работников. В связи с высокой оплатой труда в высокоразвитых странах Европы и Америки продукция многих западных фирм стала неконкурентоспособной по сравнению со странами Юго-Восточной Азии. Выходом из сложившейся ситуации может служить разделение персонала на две группы:

высоквалифицированные постоянные работники с социальными гарантиями и высокой оплатой труда;

малоквалифицированные сезонные работники без социальных гарантий и с низкой оплатой труда.

Необходимо отметить, что данная модель применима далеко не ко всем организациям, так как на ее внедрение оказывает влияние специфика деятельности отдельно взятой организации. Также возникает проблема несоответствия предложенных мер законодательству в области охраны труда, которое предполагает минимальные социальные гарантии. Даже при соответствии законодательству возможно возникновение недовольства низкоквалифицированного персонала при сравнении им условий с более обеспеченными в этом отношении коллегами;

2) работники – это ресурс, который необходимо максимизировать. Неоспоримо, что единственным источником долгосрочного преимущества на рынке является знание способностей своих работников, максимизация инноваций, мотивации человеческих отношений, а не «слепое» копирование опыта успешных компаний;

3) неразрывная связь стратегии предприятия и стратегии управления персоналом. В данном случае организация может применять централизованную стратегию из единого центра и децентрализованную стратегию, когда самостоятельные подразделения крупной организации проводят гибкий маркетинг на рынке и, соответственно, более приближенное к региональным и другим спецификам принятие стратегии управления человеческими ресурсами;

4) развитие организационной культуры. Она характеризуется общими целями, коллективными ценностями, харизматическими лидерами, жесткими позициями на рынке, контролем сотрудников с помощью социальных средств. Задачей становится достижение экстраординарных результатов через деятельность ординарных людей;

5) следование японской модели менеджмента. Эта модель получила широкое распространение после успеха крупнейших японских компаний. Максимальный результат достигается за счет минимизации числа уровней управления, высокой организационной культуры, гибких форм организации труда, высокого качества продукции, преданности персонала фирме и т. д.;

6) управление человеческими ресурсами — стратегическая функция, предполагающая разработку кадровой стратегии, минимизацию трудовых споров и создание гармонии на рабочем месте, а также поощрение коллективных усилий, направленных на выживание организации;

7) использование моделей управленческого выбора в работе с персоналом с учетом четырех главных аспектов:

влияние работника и способы воздействия на него;

процедура продвижения работника по карьерной лестнице;

система вознаграждения;

организация рабочего места.

Таким образом, необходимо отметить тот факт, что предложенные направления заслуживают внимания, так как концентрируют опыт работы успешных компаний и современные концепции менеджмента, но условия функционирования отечественных и западных организаций сильно различаются в части финансового состояния, оплаты труда персонала и внутрифирменной морали, что предполагает наличие ряда проблем в сфере управления человеческими ресурсами и требует корректировки законодательной базы, а также смены приоритетов в философии управления современным украинским предприятием.

РЕЗЮМЕ

Розглянуто підходи до розробки стратегії управління людськими ресурсами, виокремлено основні її складові у кризових умовах.

SUMMARY

Approaches to working out of the strategy for managing human resources are considered, the focus is made on its main components under crisis conditions.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. – М.: Инфра-М. 2004. – С. 37-44.

2. Грэттон Л. Живая стратегия: как поместить людей в центр решения корпоративных задач. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. – С. 91-102.

3. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры. – М.: Финпресс, 2004. – С. 18-24.

ОРГАНІЗАЦІЯ НАВЧАННЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ДЛЯ СТАБІЛІЗАЦІЇ КАДРОВОГО СКЛАДУ В УМОВАХ КРИЗИ

Єлісєєва Н.А., Донецький національний університет

Стабільність кадрового складу є однією з умов ефективної праці будь-якого підприємства чи організації, а боротьба за зниження плинності персоналу – проблема, яка є однаково актуальною як для зарубіжних, так і українських компаній. Професійне навчання різних категорій населення є одним із головних напрямів активної політики зайнятості, що виступає засобом досягнення стабільного економічного зростання, активно впливає на профілактику масового безробіття серед зайнятого населення, забезпечує збереження та розвиток трудового потенціалу суспільства. З урахуванням цього забезпечення подальший розвиток професійного навчання персоналу на підприємствах і в організаціях здобуває особливу актуальність.

Проблеми, розглянуті нами в даній статті, відображені у працях вітчизняних і зарубіжних авторів: Г. Щокіна, П. Журавльова, А. Колота, О. Амоші, С. Карташова, Г. Шмидта, Г. Деслера.

Метою статті є вивчення питань, пов'язаних із розробкою ефективної системи підвищення кваліфікації персоналу та методів його стимулювання в умовах кризової ситуації, що склалася в Україні.

Фактична періодичність підвищення кваліфікації персоналу в Україні становить один раз на 15 років. Тоді як у країнах із розвинутою економікою періодичність підвищення кваліфікації становить один раз у 3-5 років і є однією з вирішальних умов виживання підприємства або компанії у жорсткій конкурентній боротьбі.

В Україні професійне навчання персоналу ще не набуло статусу одного з найважливіших факторів підвищення продуктивності праці. У кризовій ситуації, що склалася в країні, спостерігається ситуація, коли роботодавці не зацікавлені вкладати кошти у професійну підготовку працівників, тому що не впевнені в тому, що підприємство не втратить вкладені кошти через зміну працівником місця роботи. Працівники ж не мають гарантій того, що їх власні інвестиції в освіту, яка є достатньо дорогою, будуть надалі виправдані відповідною заробітною платою. Таким чином, інвестиції в підготовку кадрів недостатні для економічного зростання та соціального розвитку країни. Проблема полягає в тому, як у нестабільній економічній ситуації, при загальному дефіциті робочих місць привести у відповідність зростаючі обсяги підготовки кадрів з потребою країни в працівниках із високим рівнем кваліфікації, не допустити безробіття серед фахівців, визначити пріоритетні стратегічні напрями із забезпечення науково-технічного розвитку країни.

З метою підвищення зацікавленості підприємств у виділенні коштів на підготовку персоналу і протидії на цій основі тенденції до зниження витрат роботодавців на навчання, в Україні доцільно розробити ефективний механізм стимулювання персоналу підприємств і роботодавців.

Спираючись на світовий досвід, можна виділити основні типи договорів між урядом і роботодавцями щодо фінансування навчання:

підприємства не мають юридичних зобов'язань щодо підготовки персоналу і фінансування його навчання;

роботодавці добровільно беруть на себе зобов'язання щодо навчання персоналу підприємства;

роботодавці і профспілки утворюють фонди розвитку підготовки, умови витрат яких регулюються колективними договорами;

уряди вводять для підприємств обов'язкові схеми підготовки персоналу, котрі у більшості випадків ґрунтуються на податку на навчання;

© Єлісєєва Н.А.

уряди стимулюють підприємства для проведення навчання персоналу.

Останніми роками перед керівництвом державних підприємств гостро стало питання стосовно стимулювання персоналу. Правильне застосування стимулювання, поєднання його матеріального й морального аспектів є одним із найефективніших засобів спонукання працівників до більш продуктивної та якісної праці. Для досягнення стабільного економічного зростання необхідно в найближчі роки збільшити обсяги професійного навчання персоналу у пріоритетних галузях країни. Доцільно розробити ефективний механізм стимулювання персоналу підприємств і роботодавців із метою посилення їх зацікавленості в безперервному вдосконаленні своїх знань і навичок. Крім того, повинна бути реалізована та удосконалена вже існуюча нормативно-правова база та визначена науково обґрунтована теоретична база з питань підготовки кадрів.

Прискорення соціально-економічного розвитку України потребує від керівників і фахівців високого рівня компетенції, творчої ініціативи, сучасного економічного мислення, оволодіння новими методами господарювання, навичками роботи на підприємствах із різними формами власності.

Підготовка та підвищення кваліфікації працівників у кризових умовах мають носити безперервний характер і проводитися протягом усієї трудової діяльності. У цьому зв'язку зростають вимоги до ефективності професійного навчання, підвищення якості послуг і їх відповідності замовленню, більшої ясності принципів і методів навчання.

Для ефективності безперервного навчання необхідно, щоб працівники були в ньому зацікавлені. Керівництво організацій повинне створити клімат, що сприяє навчанню. Мається на увазі заохочення тих, що навчаються, і їх активна участь у процесі навчання.

Керівництво сучасного підприємства повинне всіляко сприяти підвищенню кваліфікації працівників, рівню їх освіти. Для забезпечення ефективного стимулювання праці персоналу, керівник підприємства повинен враховувати вимоги економічних законів, законодавчих актів і інших нормативних документів, а також орієнтуватися у психологічних теоріях мотивації.

У законодавстві України повинні знайти відображення вимоги до педагогічних кадрів і навчально-матеріальної бази, планування й обліку навчальної роботи, проведення кваліфікаційної атестації, а також фінансування витрат на навчання кадрів на виробництві. Регулювання фінансування витрат на навчання на підприємстві повинне включити, зокрема, порядок визначення поточних навчальних витрат, адміністративних витрат навчальних закладів. Слід разом із тим передбачити, щоб від оподаткування податком на додану вартість звільнялися послуги навчальних закладів з перепідготовки і підвищення кваліфікації громадян робочих професій, підвищення кваліфікації фахівців відповідно до попиту підприємств.

Промислові підприємства та організації мають розглядати витрати на перепідготовку та підвищення кваліфікації свого персоналу як інвестиції в основний капітал, які дозволяють найефективніше використовувати новітні технології. Безперервна освіта є також фактором стабілізації робочої сили на підприємстві.

Навчання корисне та необхідне, як правило, у трьох випадках: по-перше, коли людина вперше приступає до роботи; по-друге, коли працівника призначають на нову посаду або доручають йому нову роботу; по-третє, коли атестацією або іншою перевіркою встановлено, що в працівника бракує певних навичок для ефективного здійснення професійної діяльності.

Досвід реформування систем освіти в усьому світі показує, що головним стратегічним завданням системи освіти та підготовки кадрів є формування групи громадян, націлених на одержання нових знань, адаптивних і інноваційних у своїх підходах, гнучких до зміни професійних знань. Для забезпечення реалізації цих цілей

система освіти та підготовки кадрів має розвивати інноваційні навчальні технології та набуття когнітивних навичок вищого рівня на зміну традиційним.

Підготовка здатних до навчання творчих людей не може не викликати серйозних змін у «поведінці» держави, навчальних закладів, викладачів і споживачів освітніх послуг. Як і в інших сферах громадського життя, це потребує збалансованої політики, спрямованої на збереження макроекономічної стабільності шляхом доцільного використання ресурсів, витрат і мобілізації додаткових фінансових коштів, створення ринків на основі розширення споживчого вибору, удосконалення мотиваційної структури та впровадження конкуренції серед виробників освітніх послуг, регулювання ринкової активності шляхом установлення освітніх стандартів і забезпечення однакового доступу до послуг, а також за рахунок посилення інституціональних можливостей реалізації реформ.

Підвищення якості освіти та підготовка кадрів є надзвичайно важливими для майбутнього економічного зростання країни.

РЕЗЮМЕ

Рассмотрены вопросы профессиональной подготовки, повышения квалификации и стимулирования работников для стабилизации кадрового состава в современных кризисных условиях.

SUMMARY

The article touches upon questions of occupational training, professional improvement and personnel encouragement necessary for providing stabilization of the staff under today's crisis conditions.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Ермаков В.В. Менеджмент организации в условиях кризиса. – М.: Дело, 2005. – 358 с.
2. Моргунов Е. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. – М., 2005. – 339 с.
3. Сардак С. Мотивація та стимулювання працівників вітчизняних підприємств // Україна: аспекти праці. – 2007. – № 3. – С. 45-51.

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВАРТІСНОЇ ОЦІНКИ ЛЮДСЬКОГО ЖИТТЯ

Мартякова О.В., д.е.н., проф.,
Поляков Є.В., м.н.с., Інститут економіки промисловості НАН України, м. Донецьк

Пошкодження здоров'я є особливою категорією наслідків виробничого травматизму і професійних захворювань. Для його оцінки об'єктивно не існує діючих ринкових цін, але ці ціни можуть бути виведені приблизно з використанням різних методів. Тут головними поняттями виступають «ризик» пошкодження здоров'я як відображення відповідної вірогідності і «вартість життя людини», які є основою для розрахунку очікуваних збитків.

Економічний розмір ризику пошкодження здоров'я може бути або суспільною згодою платити за те, аби уникнути цього ризику, або згодою на компенсацію за те, аби сприймати (зазнавати) його добровільно. Ця теза ґрунтується на спільному володінні

© Мартякова О.В., Поляков Є.В.

ризиком без визначення конкретних індивідуумів, на долю яких може припасти смерть або хвороба.

Вартість ризику пошкодження здоров'я, за оцінкою самого індивіда, залежить від вірогідності реалізації та величини очікуваного збитку. Ці збитки включають реальні економічні витрати, такі як зростаючі економічні витрати, втрата доходу і ін., а також визначаються зменшенням якості і тривалості життя. Ранні спроби оцінити вартість ризику здоров'ю, як в Україні (тут треба згадати праці О.І. Амоші [1], В.С. Рубіна [2]), так і за кордоном (W. Viscusi [3, 4], W. Magat [4], M.C. Berger [5]) ґрунтувалися на підрахунку реальних економічних витрат. Індивідууми теж беруть до уваги ці реальні економічні витрати при вираженні їх «згоди платити» за те, аби уникнути, або «згоди на компенсацію» за те, аби зазнати ризик здоров'ю.

Для порівняльних оцінок можливого збитку (вартості ризику збитку) і для уникнення необхідності конкретизувати як вірогідність фатального результату, так і вартість, що належить до величини зміни цієї вірогідності (збільшення або зменшення), низкою авторів використовується вартість статистичного життя (ВСЖ) [3, 6]. ВСЖ не повинна інтерпретуватися як оцінка вартості життя реальної людини. Цей показник є оцінкою вартості статистичного життя, отриманого шляхом агрегації (підсумовування) вартостей малих рисок, з якими стикається все населення в цілому.

Однак оскільки оцінки ризиків здоров'ю як у натуральних, так і в економічних показниках відрізняються істотними невизначеностями, які можуть відрізнятися більш ніж на порядок, потрібно якесь агреговане визначення, спрямоване на уніфікацію оцінки людського життя. *Метою* статті є визначення методичних підходів до вартісної оцінки життя людини.

Усі значення вартості ризику – це значення, агреговані з оцінок малих ризиків. Можливо, якщо ризики виявляться великими, то наведені тут значення можуть бути непридатні. Однією з причин, яка може призводити до вищих оцінок вартості великих ризиків, є те, що люди в загальній своїй масі не хочуть піддаватися ризику добровільно. Якщо вірогідність фатального ризику зростає, люди згодні платити велику додаткову суму, аби уникнути його. Тому в оцінках рекомендується використовувати різну вартість для різної величини ризику смерті. Отже, зіставлення різних оцінок вартості ризику слід виконувати для однакових середніх величин ризику смерті або хвороби (вірогідність події).

Важливим моментом також є те, що величина, яку індивідуум може погодитися заплатити за уникнення ризику (або величина компенсації, що запрошується за ризик), залежить від його фінансового стану (пропорційна доходу), що цілком природно, оскільки максимальна плата за уникнення ризику обмежена доходом індивідуума. Тому середня величина вартості ризику пропорційна питомому ВНП (частка валового національного продукту, що припадає на душу населення). Це підтверджується оцінками вартості ризику здоров'ю, виконаними в різних країнах [7]. Саме це співвідношення використовується для оцінки вартості ризику здоров'ю і для умов Україні.

До початку досліджень з оцінки вартості ризику здоров'ю були розвинені різні методи оцінки збитку здоров'ю, які й використовувалися (і часто використовуються зараз) як для оцінки макроекономічного збитку, що вже відбувся, або лише можливої дії, так і для оцінки вартості ризику збитку. Серед них можна відзначити три найбільш поширені.

Підхід із використанням «людського капіталу» є одним з оригінальних способів оцінки збитку внаслідок передчасної смерті людини. Цей підхід передбачає, що цінність індивідуумів визначається їх очікуваним економічним внеском у національну економіку. Людина розглядається як виробничий чинник, звідси і термін «людський капітал». Економічний ефект трудової діяльності людини протягом життя (збиток для

суспільства в результаті летального результату до початку трудової діяльності) визначається, приблизно, очікуваним доходом індивідуума за життєвий цикл (підхід із використанням «людського капіталу» ігнорує в першому наближенні вартість підтримки людського виробничого чинника протягом життя). Оскільки він ґрунтується на очікуваному заробітку за життєвий цикл, цей метод передбачає, що збиток для суспільства від передчасної смерті непрацюючих людей (інвалідів, пенсіонерів, хатніх господарок) відсутній.

Другий метод полягає в оцінці витрат, пов'язаних із наслідками різних дій на здоров'ї. У цьому випадку збиток включає медичні витрати, втрати доходу та інші збільшені витрати з проживання. Ці методи не враховують страждання (моральний збиток) або в очікуванні наслідків, або при прояві цієї дії. Вони також ігнорують інші види зменшення якості життя, а також цінності, про які експерт може не підозрювати або не в змозі виміряти. Тому, хоча ці витрати можуть впливати на величину, яку індивідуум погоджується заплатити за уникнення ризику, вони не вимірюють повну вартість ризику, а складають лише деяку її частку.

Третій метод ґрунтується на судових рішеннях про відшкодування по позовах. Проте рішення про позовне відшкодування не оцінюють вартість збитку конкретному індивідуумові (включаючи моральний збиток), що не має відношення до економічної оцінки ризику.

Результати, отримані першими двома методами, використовуються деякими авторами для оцінки вартості ризику збитку здоров'ю (як правило, як оцінка знизу), хоча спеціально розвинені методи оцінки вартості ризику дають величини на порядок вищі.

Методи оцінки вартості ризику здоров'ю людини ідентифікують суму, яку люди згодні заплатити за уникнення ризику або прийняти у вигляді компенсації за ризик. Переважно, це три такі методи:

1. Дослідження різниці в зарплаті для професій із різною вірогідністю ризику здоров'ю.
2. Дослідження добровільної плати за зниження ризику (установка ременів безпеки, кодування від куріння тощо).
3. Соціологічні опитування.

Хоча діапазон оцінювання вартості життя, використаний у різних роботах, дуже широкий, слід зазначити, що це пов'язано, перш за все, з низкою методичних проблем. Так, наприклад, занижені оцінки вартості ризику, отримані методом аналізу компенсації ризику за рахунок заробітної плати, можуть бути пов'язані з тим, що більш ризиковану професію обирають люди, які мають знижену чутливість небезпеки. Деякі з них можуть отримувати задоволення від додаткового ризику. Відповідно до цього, у такому випадку необхідні менші надбавки до заробітної плати аби спонукати таких людей вибирати ці більш ризиковані професії, що призводить до занижених результатів вартості ризику (у вигляді вартості статистичного життя).

З іншого боку, важливо виділяти інші причини, що призводять до перевищення середнього рівня оплати праці. За правилом, компанії, що займають провідні позиції на ринку, забезпечують вищу оплату праці навіть для менш ризикованих професій. Це може спричиняти завищення вартості статистичного життя.

Проаналізуємо практику компенсаційних виплат постраждалим у різних аваріях та катастрофах, що відбувалися в Україні останніми роками (див. таблицю) [8, 9, 10].

Як видно з таблиці, розмір виплат істотно коливається і в середньому складає 10 700 $ США.

За матеріалами [7], у США середній розмір компенсації сім'ям загиблих складає 1 млн. $ США при розгляді справи в суді і 415 тис. $ США при ухваленні рішення в позасудовому порядку. Найкрупніші суми з розрахунку на одного загиблого (1,85 млн.

$ США) були виплачені сім'ям загиблих при аварії літака а/к Pan American над Локербі в 1988 р. В окремих випадках виплати досягали 10 млн. $ США на сім'ю. Середній розмір однієї компенсації, виплачений державою кожному постраждалому від терактів 11 вересня 2001 р., склав близько 1,5 млн. $ США. Air France оцінила життя кожного пасажира «Конкорда», що розбився, майже в 3 млн. DM [7].

Таблиця

Компенсаційні виплати постраждалим у великих аваріях, катастрофах, терактах, що відбувалися в Україні останніми роками

Подія	**Дата**	**Число загиблих**	**Розмір компенсації, $ США**
Авіаційне свято у м. Львові, падіння СУ-27	27.07.2002	86	11 800 – 15 200
Аварія Ан-140 близько м. Ісфаган (Іран). загибель керівників та фахівців авіаційної промисловості України та РФ	23.12.2002	Загальна 44 (39 громадян України)	Загальна сума 10 млн. На компен-сації сім'ям – 3 млн.
Аварія Як-42 близько м. Трабзону, Іспанія. Загинули громадяни України та Іспанії	26.05.2003	Загальна 74 (12 громадян України)	Загальна сума близько 2 млн. грн. громадянам України
Пожежа та вибух газу на ш. «Краснолиманська»	20.07.2004	37	Загальна сума близько 3 млн. грн..
Вибух метану на ш. ім. Засядько	18.04.2007	101	Загальна сума близько 9 млн. грн.
Вибух газу на ш. «Краснолиманська»	23.05.2008	10	Загальна сума близько 530 000 грн.
Вибух метану на ш. ім. Скочинського, м. Донецьк	08.06.2009	13	Загальна сума близько 720 000 грн.

Міністерство транспорту США для проведення розрахунків економічної ефективності заходів підвищення безпеки умовно оцінює людське життя в 3 млн. $ США.

Окрім оцінки вартості людського життя за розміром компенсаційних виплат існують й інші способи визначення вартості людського життя [68]:

1. Біологічний метод: скільки коштують органи однієї людини, які можуть бути пересаджені іншій? (На сайті www.juristy.ru/ubb наводиться цифра – 1 275 000 $ США).

2. Страховий метод: у який розмір людина сама оцінює своє життя при укладенні договору страхування.

3. Використання прецедентної практики.

4. За «внеском людини у ВВП країни або регіону».

Однією з засадничих дискусій на цьому дослідницькому полі є дискусія про економічний еквівалент вартості людського життя.

Методики грошової оцінки економічного еквіваленту людського життя з точки зору самої людини, що піддається ризику загибелі, базуються на аналізі явної або прихованої економічної та пов'язаної з нею фізично небезпечної (безпечної) поведінки визначеного, об'єднаного загальною метою або образом мислення і дій, контингенту людей. Наприклад, аналізується поведінка людей у дорожньому русі, або кількість людей, що віддають перевагу авіаційному транспорту іншому, безпечнішому, або розмір компенсації за небезпечну роботу. Такі методики дозволяють виявляти грошову оцінку життя людини для конкретних ситуацій з подальшим обґрунтуванням витрат, що виділяються на забезпечення безпеки людей саме в цих конкретних ситуаціях (дорожній рух, авіаційний транспорт, небезпечна професія тощо). Проте досі немає методики, яка дозволяла б надавати оцінку грошового еквіваленту життя людини з врахуванням усього населення країни і всіх вікових груп населення. Така методика потрібна для тих ситуацій, коли одному і тому ж вигляду небезпеки одночасно піддається все населення. Цими видами небезпеки є, наприклад, пожежа, обвалення будівлі, отруєння недоброякісними харчовими продуктами, ліками, повільне або швидке отруєння повітрям, забрудненим унаслідок роботи промислових підприємств і транспорту тощо.

Згідно з вищенаведеними методами життя розглядається виходячи з обсягу податків і матеріальних благ, які людина може виробити. Для цього використовується, зокрема, таке поняття, як «внесок людини у ВВП країни або регіону». Відповідно зі зміною ВВП змінюється і вартість життя людини.

Суть даного методу міститься в оцінці вартості людського життя для кожного з суб'єктів України, тобто він ґрунтується на проміжному підході, використовуваному при оцінці збитку здоров'ю. При цьому враховується розмір компенсацій, який покладений у разі втрати годувальника, а також втрати держави через недовироблений ВВП, тобто, на нашу думку, моральний збиток не враховувався. Для розрахунку були використані дані Державного комітету статистики України по регіональному ВВП, середній зарплаті, чисельності жителів і інші показники.

Розрахунки проводилися виходячи з таких формул:

$$Np = (\frac{ВВП}{N} - 12 \times Z \times (Вп - Вс), \quad (1.1)$$

де *Np* – недовироблений ВВП або збиток державі від вибуття трудових ресурсів;

ВВП – валовий продукт регіону, для якого проводиться оцінка вартості людського життя;

N – число зайнятих в економіці;

Z – середня заробітна плата в регіоні;

Вп – середній пенсійний вік у регіоні;

Вс – середній вік у регіоні.

Середній пенсійний вік у регіоні визначаються за формулою:

$$Вп = \frac{60}{(1+K)} + \frac{55 \times K}{(1+K)}, \quad (1.2)$$

де К – співвідношення жінок і чоловіків у регіоні.

Витрати, пов'язані із загибеллю людини *Пг,* обчислюються, виходячи з витрат на виплату допомог відповідно на поховання загиблих і в разі втрати годувальника:

$$Пг = Sd + \frac{12 \times Z \times N \times (18 - Vi)}{1 + Z}, \quad (1.3)$$

де *Sd* – середні витрати на виплату допомог на поховання загиблих у регіоні;

Z – число утриманців на одного зайнятого в економіці;

Vi – середній вік утриманців у даному регіоні.

Аналіз даної методики свідчить, що при її реалізації визначається як фактичний (ідентифікований) збиток здоров'ю, так і можливий (очікуваний або вірогідний) збиток.

Розрахунки довели, що середня вартість людського життя в Україні складає близько 40 тис. $ США. Отримані цифри добре корелюються і з оцінкою свого життя самими українцями. За даними страхових компаній зазвичай суми страхування життя коливаються в інтервалі 20-100 тис. $ США.

Природно, приведена вище схема прийнятна лише для розрахунку вартості життя людини працездатного віку, зайнятої в економіці регіону. Проте отримані дані можна апроксимувати і на людей іншого віку для здобуття деякого середнього оцінювального показника, який можна застосовувати, наприклад, для розрахунку вірогідної шкоди від аварії на небезпечному виробничому об'єкті, ефективності фінансування заходів щодо зниження аварійності і травматизму, захисту від надзвичайних ситуацій тощо.

На жаль, не відомі роботи з оцінки вартості ризику захворювань для умов України. Зазвичай всі оцінки вартості збитку внаслідок впливу на здоров'я обмежені підрахунком втрат (витрат), пов'язаних з втратою доходу, медичними витратами тощо. Проте є всі підстави використовувати рекомендації вищерозглянутих робіт і брати за оцінку вартості ризику серйозних захворювань величину, рівну одній десятій вартості фатального ризику для населення України.

Висновки. У зарубіжній і вітчизняній практиці відомий ряд робіт, присвячених оцінкам різними методами ризику збитку здоров'ю людини. На їх основі отримані усереднені оцінки вартості статистичного життя (ВСЖ). ВСЖ не повинна інтерпретуватися як оцінка вартості життя реальної людини. Цей показник є оцінкою вартості статистичного життя, отриманого шляхом агрегації (підсумовування) вартостей малих ризиків, з якими стикається все населення в цілому.

РЕЗЮМЕ

Проведено краткое исследование подходов к оценке стоимости человеческой жизни в Украине. Показана необходимость системного подхода в исследовании стоимости жизни человека.

SUMMARY

The article presents a brief investigation of approaches to estimation of human life cost in Ukraine. The necessity of using a system approach to investigation of problems connected with estimation of human life cost is grounded.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Амоша А.И. Экономическое обоснование мероприятий по охране труда. – К.: Наук. думка, 1979. – 202 с.

2. Рубин В.С., Мельникиков В.А. Методика определения потерь, связанных с неблагоприятными условиями в угольных шахтах. – Донецк: Ин-т экономики пром-сти НАН Украины, 1982. – 44 с.

3. Viscusi W. Fatal Tradeoffs: Public and Private Responsibilities for Risk. – New York, Oxford: Oxford University Press, 1995. – 306 p.

4. Viscusi W., Magat W. Learning about Risk: Consumer and Worker Responses to Hazard Warnings. – Cambridge: Harvard University Press, 1987.

5. Berger M.C. et all. Valuing Changes in Health Risks: A Comparison of Alternative Measures // Southern Economic Journal. – 53 (4). – 1987. – P. 967-984.

6. Ottinger R., Wooley D.R., Robinson N. A. et all. Environmental Costs of Electricity. – New York, London, Rom: Oceana Publication, 1990. – 769 p.

7. European Commission. ExternE - Externalities of Energy // European Commission, DGXII Science, Research and development, JOULE Programme Reports: Vol. 1-6 (EUR 16520-16525). – Brussels - Luxembourg, 1995.

8. Баранов К. Рожденные падать: статистика авиакатастроф [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://forinsurer.com/public/04/05/18/1180?hl.
9. Хронология событий аварии на шахте имени Скочинского [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://mns-donetsk.org.ua/642.
10. Міністерство праці та соціальної політики України. Фонд соцстрахування від нещасних випадків на виробництві [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.mlsp.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=35666.

БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ И СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА: ОБЩЕЕ И РАЗЛИЧИЯ

Мартякова Е.Ю., Донецкий государственный университет управления

В настоящее время функционирование социальной среды в общем и условия жизни населения в частности подвергаются негативным воздействиям глобального экономического и государственного политического кризисов, следствием которых является малое количество рентабельных, экономически эффективных промышленных предприятий, находящихся в государственной собственности, результатом чего является неспособность общества в полной мере решать социальные проблемы. Если ранее средства на решение социальных вопросов и проблем в значительной степени поступали от прибыли функционирования государственных промышленных объектов, то сейчас ситуация иная. В изменившейся социально-экономической среде не каждый собственник решает социальные вопросы. Не в состоянии решать эти вопросы полностью и государство. Не может оно также и воздействовать на работодателя, в той мере как это было в прежних условиях хозяйствования, когда все объекты хозяйственной деятельности находились в государственной собственности.

Мотивом реализации для предприятия социальных программ является концепция социально ответственного бизнеса, которая получила широкое развитие в мировом экономическом сообществе, а для национальных бизнес-субъектов актуальна еще и в силу выхода на мировые рынки.

Важность и необходимость социальной ответственности бизнеса осознана всеми глобальными институтами. На международном уровне решению социальных проблем уделяется особо пристальное внимание. Создан ряд международных институтов, регулярно проводятся всемирные форумы, посвященные решению различных социальных задач. Повышаются и требования к социальной ответственности бизнеса. В связи с этим разработаны международные стандарты, посвященные непосредственно вопросам социальной ответственности – SA 8000 (контроль над соблюдением достойных условий труда работников коммерческих компаний, их партнеров и поставщиков), GRI 2002 (универсальные требования к составлению социально-экологических отчетов на уровне предприятий), ISO 26000. Наиболее важным в развитии общества и авторитетным документом международного уровня является Глобальный договор ООН – добровольная инициатива, которая призывает коммерческие структуры помогать в налаживании сотрудничества в социальной сфере и области защиты окружающей среды с целью обеспечения равного доступа всех людей к преимуществам и достижениям глобальной экономики. Ученые, исследующие темы благосостояния населения и социальной ответственности бизнеса (Л. Витковская, Е.Мартякова, П.Калита, А.Кравченко, Е.Степанова и т.д.), не однозначны в определении обязанностей и границ социальной ответственности предприятий. Среди собственников крупных предприятий одним из методов улучшения жизни человека является благотворительность. Однако функции, принципы и мотивы данной

© Мартякова Е.Ю.

деятельности, ее место в структуре социальной ответственности до конца не изучены и не формализованы.

Целью работы является исследование благотворительности и социальной ответственности бизнеса, выявление форм, функций и мотивов благотворительности.

В настоящее время многие компании не только в мире, но и в Украине участвуют в решении социальных вопросов и увеличении социального уровня страны, подразумевая под своими действиями реализацию концепции социальной ответственности. Параллельно с этим существует и другая форма социальной деятельности – благотворительность, осуществление которой, позиционируется многими компаниями. Вместе с тем в силу отсутствия четкого разграничения между данными категориями, отсутствии научно обоснованных механизмов их реализации происходит снижение эффективности данной деятельности.

Компании, реализующие концепцию социально ответственного бизнеса, можно разделить на несколько категорий:

компании, реализующие социальную ответственность в рамках своей основной деятельности (достойный уровень заработной платы, полная уплата налогов, безопасные условия работы, организации отдыха сотрудников);

компании, реализующие социальную ответственность внутри себя, реагирующие на проблемы персонала и членов их семей (материальная помощь на лечение, образование, ссуды на решение жилищных проблем и т.д.);

компании, реализующие социальную ответственность в ближайшем окружении бизнеса – работа с постоянными партнерами (спонсирование конкретного лечебного либо детского учреждения; обустройство территорий, региональное развитие);

компании, реализующие свою социальную ответственность за своими пределами (наиболее часто через собственные фонды либо существующие общественные организации).

Социальная ответственность бизнеса подразделяется на внутреннюю, решающую вопросы внутреннего социума – персонала предприятия, и внешнюю, решающую проблемы внешнего окружения – бизнеса, партнеров, потребителей, общества. Бизнес реализует внешнюю социальную ответственность по следующим направлениям: охрана окружающей среды, здравоохранение, наука, спорт, искусство, качество жизни незащищенных слоев общества.

По мнению П. Калиты: «Социальная направленность бизнеса – это сочетание социально ответственных подходов к ведению бизнеса (базис) и специфической деятельности компании по решению социальных проблем в обществе. Последняя может включать: содействие продвижению социальных инициатив, благотворительность, волонтерскую и другую деятельность на пользу общества, – словом, то, что придает компании дополнительные ценности, но не относится непосредственно к основной ее деятельности» [1, с.75].

Рассмотрим толкование благотворительности в современной литературе. Наиболее частыми видами решения социальных проблем общества является благотворительность (меценатство, филантропия). По мнению Л. Витковской: «…довольно спонтанное и разовое выделение средств по личному рассмотрению дающего» [2, с 42]. Следовательно, благотворительность, направленная на потребности и нужды персонала, совпадающая со стратегическими целями развития бизнеса и выражающаяся в постоянной системе действий и мер по финансированию острых потребностей, является корпоративной социальной ответственностью бизнеса. Если она имеет системный характер, то является социальной ответственностью по отношению к обществу. Опрос 25000 человек из 23 стран мира в рамках акции «Опрос тысячелетия» показал, что 60% опрошенных оценивают компанию по ее социально-ответственным мероприятиям по отношению к обществу [3, с.45]. В мировой практике

благотворительность составляет малую долю (около 3%) социально-ответственного поведения компаний.

Следовательно, благотворительность как системное явление социально–экономической деятельности, которое имеет долгую историю развития и различные формы, активизируется во время значительной социальной дифференциации общества и характеризуется наличием небольшого количества очень богатых субъектов экономических отношений и большим количеством незащищенных государством и неспособных самостоятельно обеспечить себе достойную жизнь членов общества.

Формы помощи бедным менялись с течением времени и национального менталитета государств. Вместе с тем, несмотря на различие традиций и форм, можно выделить закономерности развития благотворительности. Многие исследователи выделяют в ходе эволюции человеческого развития три формы, в которых проявлялась человеческая благотворительность [4; 5; 6; 7; 8].

Эти формы сменяли одна другую по мере развития производства и общества: более простая уступала место более сложной и совершенной. Этими формами благотворительности в помощи бедным являются: милостыня; богадельня; попечительство о бедных.

Милостыня – это акт проявления субъективного, случайного настроения по отношению к тому, кто получает. В благотворительном учреждении (богадельне) проявляется коллективная деятельность людей по оказанию помощи определенному контингенту нуждающихся (детей-сирот, инвалидов, стариков и т.д.). Третья форма синтезирует в себе первые две. «Попечительство, – пишет Т. Кононова, – дает возможность сообразовать способ и размеры помощи со свойствами лица, нуждающегося, может наблюдать за тем, как принята помощь, какие она имела последствия, какое влияние, – одним словом, – иметь воспитывающее значение» [8, с.35]. С точки зрения автора [9], благотворительность, реализуя важнейшие функции культуры, модифицируясь в соответствии с существующим социумом, сохраняет имманентно присущие ей свойства, делающие ее непреходящей ценностью общества, инструментом решения конкретных задач.

Таким образом, благотворительность в ходе развития общества эволюционировала, добавляя к частной благотворительности общественную, государственную, корпоративную, оставаясь значимым элементом эволюции как общества, так и благотворителя.

В последнее время благотворительность наиболее распространенно осуществляется в рамках созданных собственниками специальных фондов. Это происходит в силу того, что бизнесмены все меньше доверяют свои деньги общественным организациям, а также они хотят непосредственно видеть социальный эффект от своих благотворительных действий, что приносит моральное и нравственное удовлетворение, а специализированные благотворительные фонды профессионально выполняют работу по управлению благотворительностью. Так же необходимо учитывать и то, что многие бизнесмены направляя средства на социальную деятельность в целях их положительного влияния на имидж и рост общественного признания, завоевания авторитета (что является своеобразной рекламой и способствует устойчивому развитию бизнеса) ошибочно характеризуют данную деятельность как благотворительность.

Благотворительные инициативы свидетельствуют о стабильности организации. Это, в свою очередь, проявляется в расширении деловых связей с партнерами и потребителями, а также мотивации персонала работы на конкретном предприятии, его внутренней стабильности и гордости за принадлежность к компании, что является одним из принципов устойчивого развития бизнеса.

Представители национального украинского бизнеса в новых условиях стремятся приобрести положительную деловую репутацию, соответствующую компании, выходящей на зарубежные рынки.

Благотворительность реализует в обществе следующие функции: экономическую; социальную; рыночную; общественную; политическую; маркетинговую.

Цель благотворительности в помощи бедным состоит в воздействии на человека (или группу людей), которые не могут самостоятельно реализовывать свои жизненные возможности и цели.

Эта стратегическая цель благотворительной деятельности осуществляется через достижение конкретных подцелей, главные из которых состоят в помощи определенным контингентам населения, попавшим под действие социальных рисков, а также для реализации жизненных шансов [4].

Говоря о благотворительности как о социально-экономическом явлении, необходимо выявить те группы лиц, которые являются непосредственными участниками данного процесса.

Активной стороной благотворительных процессов являются, чаще всего, состоятельные бизнесмены – собственники крупных производственных систем. Чтобы понять инициирующий импульс благотворительной активности как социального явления, необходимо, в первую очередь, выявить те мотивы, которые подталкивают бизнесмена к благотворительной деятельности.

Можно выделить три основных фактора, которые влияют на принятие решения и выбор метода его реализации. Это – экономический, социальный и морально-психологический аспекты.

Экономические мотивы преобладают в случаях, когда бизнес занимается благотворительностью в тех сферах деятельности, в которых государство создает налоговые льготы. В этом случае существует возможность, занимаясь благотворительностью, одновременно получать материальные и нематериальные преимущества.

Мотивирующие потребности в разнообразных формах объединяют обе стороны благотворительного процесса.

Человек, занимающийся благотворительной деятельностью, удовлетворяя потребности людей, попавших в ситуацию социального риска, удовлетворяет и свои потребности в самореализации личности. Направления благотворительной деятельности зависят от воли благотворителя. Это могут быть те направления, которые были важны для благотворителя, но он их не смог реализовать. Это может быть дань моде – футбольные пристрастия либо музыка, танцы и т.д. Это может быть решение критических проблем общества – вопросы болезней (рак, СПИД, туберкулез); вопросы детей-сирот и детей-инвалидов. Это могут быть глобальные проблемы общества. Личность, удовлетворившая шесть уровней потребностей, согласно пирамиде А.Маслоу переходит на следующий уровень. Так, когда Билл Гейтс объявил, что уходит из Microsoft, чтобы управлять своим фондом, он ясно дал понять, что он не уходит в отставку, а скорее меняет порядок своих приоритетов.

Немецкие социологи М.Вебер и В.Зомбарт признавали лидирующую роль в генезисе капитализма не экономических, а культурно-этических и религиозных факторов. В этом ученые не только расходились с К.Марксом, но сознательно противопоставляли ему свои принципы.

Развивая эту точку зрения социологов в настоящее время, А.Кравченко пишет: «Ценностную рациональность в поступках «капиталистического индивида» важно подчеркнуть еще и потому, что ценности, разделяемые обществом, охраняемые обществом и усваиваемые отдельным человеком в процессе социализации, остаются самым мощным тормозом иррационального стремления к наживе [10, с.122].

М.Вебер рассматривает различные типы социального действия в разных системах общественного устройства. По его мнению, типы социального действия располагаются в порядке возрастания рациональности – традиционный, эффективный, ценностно-рациональный, целерациональный. Обосновывая этот подход, А.Кравченко пишет: «М.Вебер не случайно расположил типы социального действия в указанном порядке; такой порядок – не просто методологический прием, удобный для объяснения: Вебер убежден, что рационализация социального действия есть тенденция самого исторического процесса» [10], т.е. рационализация социального действия эволюционизирует в ходе развития. Солидарность этой точке зрения выражена Г.Зиммелем в работе «Философия денег», в которой он провел глубокий анализ влияния денег на социальную реальность. Влияние экономических отношений на социальное развитие Г. Зиммель объясняет следующим образом: «Возникновение денег разрушает личностный характер отношений между людьми, их место занимают анонимные, безличные отношения. Этот негативный момент в социальной эволюции имеет неожиданные позитивные последствия: вместе с денежным расчетом в человеческие отношения вторгается рационализм» [11]. Таким образом, при становлении личности в период обогащения на первый план выходят деньги, а в человеческие взаимоотношения вторгается рационализм. В дальнейшем в соответствии с теорией М.Вебера рационализм трансформируется в целерационализм, когда приоритеты получают потребности социума.

Пирамида потребностей А.Маслоу и типы социального действия М.Вебера позволяют объяснить суть проявления благотворительности, как осознанной социальной ответственности субъектов социальных отношений (личности, семьи, государства, бизнеса) в ходе эволюции общественного сознания.

При рассмотрении социальной деятельности бизнес-субъектов, занимающих активную позицию в этом процессе, нельзя не учитывать характеристики непосредственно тех, кто нуждается и кому направляется конкретная помощь.

Результатом отсутствия анализа категорий нуждающихся может стать «профессиональное нищенство» определенных незащищенных слоев, их нежелание работать и самостоятельно развиваться.

При проведении благотворительных акций и комплексных мероприятий необходимо определять степень нуждающихся по системной методике, учитывающей следующие показатели:

уровень социального риска, уровень потребности в помощи (степень заболевания, категория рассматриваемого незащищенного слоя (сироты, инвалиды, пенсионеры, пострадавшие в результате чрезвычайного происшествия и т.д.);

наличие и уровень государственной помощи и поддержки;

наличие помощи и поддержки от других частных лиц либо благотворительных организаций;

предполагаемый социальный результат от благотворительной деятельности.

Выводы. В работе рассмотрено понятие «социально ответственный бизнес» и параллельно существующее с ним понятие «благотворительность». Раскрыты формы, функции и мотивы благотворительности, а также показана необходимость системного анализа данного вида деятельности для достижения положительного социального эффекта. Осмысление благотворительности как элемента социально-экономической системы имеет важное значение для обеспечения стабильности и сбалансированности развития общества наряду с экономическими преобразованиями как в условиях роста экономики, так и в условиях кризиса. Осознание сути благотворительности и ее необходимости в сложившихся негативных условиях государственной социальной защиты позволит вовлечь в этот процесс социальные группы и отдельные личности в качестве сознательных субъектов.

Мотивация и популяризация социальных действий бизнес-субъектов является необходимой задачей государства в условиях капитализации. В результате системного подхода к благотворительной деятельности представителей коммерческих структур устанавливаются согласованные нормы поведения в обществе, складывающиеся на основе экономической культуры, системы ценностей, привычек и традиций, менталитета, которые позитивно влияют на процессы развития любой социально - экономической системы и общества в целом.

Проведена грань между социальными инвестициями, целью которых является получение популярности как самого «вкладчика», так и его организации и теми пожертвованиями, которые не связаны со стратегическими планами и выгодами.

РЕЗЮМЕ

Розкрито форми, функції та мотиви благодійності. Показано необхідність системного підходу реалізації добродійності для досягнення позитивного соціального, економічного та психологічного результату всіх залучених сторін.

SUMMARY

The author makes a short research on charity and social responsibility of business. Forms, functions and motives to charity are exposed. To achieve positive social, economic and psychological results in the work of all involved into charity, it is necessary to use a system approach to its realization.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Калита П. Общечеловеческие ценности и системный менеджмент // Стандарты и качество. – 2008. – №6. – С.74-78.
2. Витковская Л. Социальная ответственность бизнеса и государства в обществе // Проблемы теории и практики управления. – 2007. – №4. – С.41-49.
3. Социальная ответственность бизнеса: актуальная повестка дня / Под ред. С.Е. Литовченко, М.И. Корсакова. – М.: Ассоциация менеджеров, 2003.
4. Мартякова Е. Экономический механизм реформирования социальных процессов: страхование, маркетинг, риск-менеджмент: Монография / НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти. – Донецк, 2003. – 590 с.
5. Антология социальной работы: В 5 т. / Сост. М. Фирсов. – М., 1994-1995.
6. Нещеретний П. Исторические нормы и традиции развития благотворительности в России. – М., 1993.
7. Лафарг П. Христианская благотворительность. – Одесса, 1995.
8. Кононова Т.Б. Очерки истории благотворительности. – М.: Издат.-торговая корпорация «Дашков и К», 2005. – 340 с.
9. Жуков Г. Благотворительность как инструмент фандрейзинга в социо-культурном пространстве современного общества [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http: //dissertation2.narod.ru/avtoreferats6/kub7.htm
10. Кравченко А. Социология Макса Вебера: труд и экономика. – М.: Издат. дом «На Воробьевых», 1997. – 208 с.
11. Simmel G. The Philosophy of Money / Tr. T. Bottomore and D. Frisby. – L.: Routledge, 1978.

ЯКІСТЬ ЖИТТЯ НАСЕЛЕННЯ ЯК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА КАТЕГОРІЯ

Петенко І.В., д.е.н., проф.
Петенко А.В., Донецький державний університет управління

Постановка проблеми. Основною причиною появи і вселякого поширення терміну «якість життя» у суспільствах з високим рівнем споживання була трансформація механізму соціального розвитку. Вже в 60-ті роки минулого сторіччя в найбільш розвинутих країнах світу стала очевидною обмеженість використання терміна «рівень життя», оскільки реальність переконливо показала, що економічний ріст і досягнення високого рівня споживання не рятують суспільство від убогості, злочинності, наркоманії, забруднення навколишнього середовища і техногенних катастроф, не гарантують його від глибоких соціальних потрясінь. Життя, на думку більшості західних дослідників, поставило перед суспільством необхідність зробити вибір: або кількість – збільшення заробітної плати, зростання виробництва товарів, задоволення матеріальних потреб, будівництво дешевих квартир, або якість – освіта, охорона здоров'я, культура, екологія тощо.

Виходячи з вищезазначеного метою статті є дослідження якості життя населення, як соціально-економічної категорії в умовах трансформаційної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Західні дослідники роблять основний акцент не на достаток товарів і їхнє зростаюче споживання, а закликають до введення елементів організованого споживання, збагаченого наявністю духовних, соціальних і культурних благ. За останні роки з'явилася значна кількість наукових публікацій з проблематики якості життя. Їх аналіз свідчить, що закордонні дослідження проводяться в двох напрямках: на базі об'єктивних умов життя і на основі вивчення ступеня задоволеності життям самими суб'єктами.

Переважним напрямком за кордоном виступає модель « якості життя, що відчувається,», оскільки складний характер взаємозв'язку об'єктивних і суб'єктивних умов життя не підтверджує очевидну істину, що люди в кращих матеріальних умовах життя більше задоволені ним, ніж ті, що знаходяться у гірших умовах [1, с. 62]. Ця модель побудована на твердженні, що дійсне значення відбите в суб'єктивних відчуттях індивідів, які формуються на основі конкретних матеріальних умов життя, емоційного стану тощо.

Становить певний науковий і практичний інтерес висновок західних дослідників, відповідно до якого в умовах радикальних соціальних перетворень індивідуальні уявлення про якість життя формуються в основному під впливом не раціонального, а емоційного компонента [1, с. 63].

Під час існування Радянського Союзу термін «якість життя» не одержав великого поширення, хоча теоретичні дослідження змісту цього поняття і проводилися. Якість життя в той період виступала проміжним компонентом єдності рівня, якості й способу життя. Зокрема, рівень життя, спосіб життя і якість життя розглядалися як «характеристики суспільного організму, що лежать у різних площинах, частково перетинаючи, але не покриваючи і не підміняючи одна одну. Більше того, імовірно, слід визнати, що їх не можна розглядати в якості вичерпних для системи категорій, покликаних описати різні елементи життєдіяльності людей. Але в сукупності вони все-таки представляють деякий комплекс, що може бути об'єднаний поняттям народного добробуту» [2].

Викладення основного матеріалу. В останні десятиліття минулого століття переважав підхід до якості життя як сукупності якісних характеристик споживаних товарів, благ і послуг (якість харчування, якість і модність одягу, комфорт житла, якість охорони здоров'я, освіти, сфери обслуговування та ін.) [3-5]. Тим самим рівень

© Петенко І.В., Петенко А.В.

якості життя теоретично визначався якістю споживаних товарів, благ і послуг, а зміст якості життя ставав близьким до поняття «високоякісне життя». У результаті проблема якості життя втрачала всякий зміст, а малозабезпечені люди, змушені задовольнятися предметами споживання невисокої якості, виявлялися взагалі «безжиттєвими» суб'єктами, оскільки їхнє життя теоретично і практично не мало своєї якості, було «неякісним». При такому підході порушувався методологічний принцип єдності наукового знання, що через ієрархію предметної області вимагає, щоб зміст тих самих понять в економічних науках не був ширше, тим більше це суперечило змісту цих же понять у теоретичній соціології і соціальній філософії, предметна область досліджень яких ширше, ніж в економічних дисциплін.

Діяльність будь-якої людини визначається комплексом її потреб, інтересів і цінностей, цей комплекс сумарно виражає її якість, індивідуальність, відокремлює людину від інших людей.

Потреби, за загальноприйнятим визначенням, являють собою необхідність, нестачу в чому-небудь для підтримки життєдіяльності організму, людської особистості, соціальної групи, суспільства в цілому. Більшість економістів розглядало і розглядає потреби головним чином як конкретні предмети, блага і послуги, те, з чого бідує людина, що їй необхідно для успішної життєдіяльності. Ця точка зору цілком виправдана самим характером економічної науки. Абстрагуючись від людини, вона дозволяє кількісно визначати, вимірювати й оцінювати потреба, що дає можливість, зокрема, формувати обґрунтовані нормативи споживання (споживчі бюджети), розраховувати них у вартісній (грошової) формі. Такий зміст поняття «потреба» є основою загальноприйнятого визначення рівня життя як ступеня задоволення потреб людини, вимірюваного насамперед розміром її доходів.

Однієї з перших класифікацій потреб людини можна вважати ієрархічну піраміду потреб, запропоновану А. Маслоу. Критика підходу А. Маслоу і його подальший розвиток представлені в роботах Ф. Герцберга, Д.М. Клеланда, М.Д. Кремльова, С.М. Лисенка та ін. Модель Маслоу – це занадто тверда схема: практика показує, що не обов'язково повністю задовольняти нижчий рівень потреб для включення вищих. Усі потреби пронизують поводження людини, пріоритети формуються на основі колишнього досвіду людини, зміни зовнішніх умов, додаючи різні "питомі ваги" різним потребам. Саме з цього погляду розглядав потребу відомий економіст Н.Д. Кондратьєв [6, с. 45].

Автор розділяє точку зору, що якість життя характеризується рівнем розвитку і ступенем задоволення всього комплексу потреб і інтересів людей. Якість життя визначається соціальним самопочуттям населення, формованою відповідністю умов життєдіяльності індивідуума його потребам, інтересам і цінностям, а також якістю споживаних товарів і послуг, рівнем життя в цілому.

Таке визначення теоретично відрізняє зміст поняття «якість життя» від змісту поняття «рівень життя», насамперед включенням у визначення поняття «інтереси». Включення у визначення якості життя інтересів має принциповий характер і з практичної точки зору. Підхід до потреб як до того, що необхідно людині, сприяє зміцненню в різних шарах суспільства ілюзії про необхідність збереження масштабного патерналізму держави з метою задоволення потреб населення, тоді як поняття «інтерес» у першу чергу асоціюється зі створенням умов, можливостей для ефективної економічної діяльності людини, що дозволяють їй забезпечити власний добробут і добробут своєї родини. Поняття «інтереси», що знаходиться у визначенні якості життя, служить теоретичною підставою для перенесення акценту в керуванні підвищенням цієї якості на визначальні його фактори, на створення умов для ефективної діяльності людей. Таким чином, забезпечується можливість відходу від патерналізму (споживництва) і переходу до якості як до більш високої категорії.

Процитоване вище визначення поняття «якість життя» надто вузьке. Воно, з одного боку, дозволяє розглядати якість життя як більш широкий зміст рівня життя, а з іншого боку – не визначає меж якості життя, без яких вимір і навіть оцінка якості життя втрачають практичний зміст. Визначення діапазону показників якості життя тісно пов'язано з питанням приналежності самого поняття до конкретної галузі наукових знань, у рамках якої досліджується його зміст.

У вітчизняній літературі поняття «якість життя» розглядається різними авторами як соціологічне і як «чисто» економічне поняття. Велика радянська енциклопедія визначає якість життя як соціологічну категорію, що виражає якість задоволення матеріальних і культурних потреб людей (якість харчування, якість і модність одягу, комфорт житла, якість охорони здоров'я, освіти, сфери обслуговування, навколишнього середовища, структура дозвілля, ступінь задоволення потреб у змістовному спілкуванні, знаннях, творчій праці, рівень стресових ситуацій, структура розселення та ін.). Однак таке визначення уявляється хоча і корисним з погляду спрямованості управління виробництвом на підвищення якості товарів, що випускаються, якості соціальної сфери і зовнішнього середовища, але недостатньо коректним, у зв'язку з акцентом на соціальні питання.

З погляду тематики дослідження більш прийнятною вважається точка зору на категорію «якість життя» як економічну, розглядувану як «сукупність характеристик існування і життєдіяльності сучасної людини. Таке формулювання не використовує у своєму визначенні якості життя понять «потреби» і «інтереси», а вживає «умови», диференційовані на матеріальні й зовнішні.

У науковій літературі відомі також інші визначення якості життя, що виходять за рамки проблем потреб і інтересів.

Нам здається, що поняття «якість життя» зовсім не бездоганне як визначення. Адже питання можна ставити інакше: а якість життя якого суб'єкта – людини, машини, системи інформації тощо. Скоріш за все в різних словосполученнях якості життя прихована суть змісту суб'єкту. Необхідно розширити існуючу абревіатуру «якість життя», доповнивши її словом «населення». Це дає можливість запропонувати наступне визначення: під «якістю життя населення» (ЯЖН) слід розуміти задоволення інтересів і потреб людини в процесі її економічної і суспільної діяльності при збереженні внутрішньої і зовнішньої рівноваги. Таке визначення ЯЖН є суттю не тільки соціологічної, але й економічної категорії.

З метою подальшого дослідження пропонується розглядати поняття «якість життя» як соціально-економічне з урахуванням зміни «вектора» досліджень цієї галузі науки.

ЯЖН визначають як інтегральний показник, що всебічно характеризує економічний розвиток суспільства, рівень матеріального добробуту, медико-екологічного і духовного добробуту людини. При цьому методика розрахунку інтегрального показника вражає широтою математичного апарату, жодна з існуючих систем, на нашу думку, не має практичної значущості. Репрезентативність одержуваних результатів викликає сумнів насамперед вже внаслідок відсутності єдиного визначення предмета дослідження. Однак, запропонований фахівцями ООН індекс розвитку людського потенціалу, будучи визнаним інтегральним показником рівня життя, широко використовується в практиці різних країн світу, незважаючи на свою високу агрегованість.

Багато дослідників визнавали і визнають принципову неспроможність створення єдиного узагальнюючого кількісного показника соціально-економічних умов життя людей. Вони переконливо аргументують свою позицію тим, що саме якісне розходження предметів споживання (наприклад, харчування і житла) не дозволяє з достатньою об'єктивністю приводити їх до єдиного кількісного показника. При

створенні такого показника, що охоплює велику сукупність конкретних об'єктів виміру, який характеризує умови життя населення, неминуче виникає суб'єктивний підхід.

П.С. Мстиславский розглядає 10 сфер життя, що включають у себе 98 різних показників, формуючи при цьому індекс ЯЖН (ІЯЖ) на основі 11 індикаторів. Н.А. Денисов включає для розрахунку індексу якості життя 9 його характеристик].

Як вказує С.А. Айвазян: «Проблема введення і виміру інтегральних (синтетичних) категорій ЯЖН без додаткових роз'яснень виглядає надмірно амбіційною, немовби претензією на "відкриття філософського каменю". Адже їхня умовна оптимізація (при різного роду кліматичних, політичних і ресурсних обмеженнях) дозволила б визначати оптимальні траєкторії соціально-економічного й еколого-демографічного розвитку країн (регіонів)».

При постановці мети побудови інтегральних індикаторів, що дозволяють оцінювати за певною шкалою ЯЖН країни (регіону), більшість дослідників відштовхуються від наступних.

1. Інтегральні індикатори ЯЖН (ІЯЖ) населення, одержують у вигляді спеціальних згорток ряду приватних критеріїв (регистрируемых статистичних показників). ІЯЖ мають умовний сенс і обмежений час та місце, в рамках яких вони можуть адекватно відбивати дійсний стан справ. Зокрема, питома вага окремих приватних критеріїв ЯЖН, що визначає їхню значущість в обчисленні ІЯЖ, може істотно мінятися у просторі й часі залежно від конкретних глобально-історичних умов життя суспільства. Це пов'язано з тим, що основні властивості ЯЖН формуються і виявляються в його здатності адаптуватися до навколишнього світу, у його взаємодії із "зовнішніми об'єктами" (виробництвом, суспільними інститутами, природним середовищем тощо) і один з одним. Але набір об'єктів, з якими взаємодіє населення, історично змінюється, оскільки розвиваються продуктивні сили і потреби населення, змінюється місце людини в природі і саме суспільство.

2. Методологія побудови й інтерпретація ІЯЖ повинні бути набудовані на конкретні типи завдань їхнього прикладного використання.

Перелік теоретичних і прикладних робіт з даних напрямків дослідження досить широкий. Це підтверджує актуальність і реалістичність постановки проблеми введення синтетичних категорій ЯЖН і розробки методологічних основ побудови відповідних вимірників цих якостей у вигляді спеціальних інтегральних індикаторів.

У той же час настільки ж правомірно вести мову про вимір різних синтетичних категорій ЯЖН окремого індивідуума і можливості досягати взаємодії в їхньому поводженні. У такій постановці завданий безпосереднім об'єктом аналізу є система потреб індивідуума і ступінь їхнього задоволення. Вимірюючи в різних шкалах ступінь задоволеності індивідуума: дієздатністю; стан здоров'я; психологічний стан; якість "вбудованості" у соціальну інфраструктуру; відповідність прийнятої в суспільстві моралі і системи цінностей, і поєднуючи ці оцінки з визначеною важливістю, можна одержати інтегральний індикатор ЯЖН. Очевидно, що в цьому випадку ЯЖН – це результат суб'єктивної оцінки свого стану самим індивідуумом. Зазначимо, що практична реалізація цього підходу вимагає великих витрат часу і засобів, пов'язаних з формулюванням, поширенням, заповненням і обробкою достатнього числа спеціальних анкет по кожному з п'яти аналізованих синтетичних функціональних властивостей.

Перехід від якості життя окремого індивідуума до відповідної макрохарактеристики ЯЖН можна зробити за допомогою інтегрування індивідуальних оцінок з урахуванням соціальної значущості тих сфер, до яких ці індивідууми належать. Замість цього ми вибираємо як безпосередній об'єкт аналізу населення в цілому, розглядаючи набір макропоказників, що визначають умові і спосіб життя в самому широкому їхньому змісті.

Зведені показники різних синтетичних категорій ЯЖН досить широко використовуються в теорії і практиці міжкраїнного і міжрегіонального макроекономічного аналізу і рейтингування. Так, протягом останнього років на базі IMD-lnternational (International Institute for Management Development, Лозанна, Швейцарія) у рамках "проекту світової конкурентоздатності" ("World Competitiveness Project") проводиться щорічний моніторинг основних макропоказників соціально-економічного розвитку майже п'ятдесяти країн світу. За результатами цього моніторингу проводиться різноаспектний порівняльний аналіз країн, будуються різні рейтинги, виявляються певні тенденції. Результати цього аналізу щорічно публікуються і обговорюються фахівцями, в тому числі на так званому Всесвітньому економічному форумі. Серед приблизно 300 показників, що відслідковуються, більше 100 показників оцінюються експертно (так звані "Soft Variables").

Існує досвід аналізу і виміру різних інтегральних категорій ЯЖН і всередині країни (включаючи міжрегіональний аспект): у США видаються з 1960 р. спеціальні збірники показників "Social Indicators", в яких фігурують різні синтетичні показники ЯЖН. Аналогічні роботи проводяться останнім часом і в інших країнах світу.

Висновки. У зв'язку з формуванням ринкових відносин і поводженням людини як суб'єкта господарювання в даний час не тільки поняття «потреби», але і поняття «інтереси» активно використовуються економічною наукою, предметною областю якої є раціональні дії для досягнення поставлених цілей.

РЕЗЮМЕ

В статье обоснованы научно-методические основы определения качества жизни населения как социально-экономической категории в условиях трансформационной экономики Украины.

SUMMARY

In the article scientific-methodical bases of determination of quality of life of population are grounded as to the socio-economic category in the conditions of transformation economy of Ukraine.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1.Hess B., Barkson E., Stein P. Sociology. – N.Y., 1991.

2.Римашевская Н.М. Потребности, доходы, потребление. – М.: Наука, 1979. – 108 с.

3.Большая советская энциклопедия. – М.: БСЭ, 1983. – С. 253.

4.Стоимость жизни и ее измерение / Л.Г. Зубова, Н.В. Ковалева, М.Д. Красильникова и др. – М.: Финансы и статистика, 1991. – 174 с.

5.Хахулина Л.А. Методологические проблемы социологического изучения уровня жизни населения // Опыт социологического исследования уровня жизни: методические аспекты: Сб. науч. тр. – Новосибирск: ИЭОПП, 1986.- С. 5-17.

6.Кузнецова Е.В., Дмитриева Е.Д. Индекс развития человеческого потенциала и другие показатели социально-экономического развития России и отдельных зарубежных стран // Вопр. статистики. – 2000. – № 3. – С. 14-18.

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗВ'ЯЗКУ

Орлов В.М., Одеська національна академія зв'язку ім. О.С. Попова
Кузьмінов В.А., Одеська національна академія зв'язку ім. О.С. Попова
Яцкевич І.В., Одеська національна академія зв'язку ім. О.С. Попова

Постановка проблеми. Перебудова системи управління економікою – один з найважливіших напрямків програми реформ, що впроваджуються в країні. Особливого значення ця проблема набуває на рівні підприємств, положення яких під впливом ринкового становища постійно змінюється. Ставши об'єктом товарно-грошових відносин, володіючи економічною самостійністю і повністю відповідаючи за результати своєї діяльності, підприємство повинно сформулювати навколо себе систему управління, яка забезпечить йому високу ефективність роботи, конкурентноздатність і стійкість положення на ринку товарів та послуг.

Головним активом щодо будь-якої діяльності підприємницького суб'єкта є люди. Тому, особливої актуальності набувають питання управління людськими ресурсами (персоналом), оскільки науковою аксіомою є той факт, що господарські відносини в суспільстві не можуть розвиватися випереджальними темпами порівняно з соціальними відносинами.

Актуальність вирішення цієї проблеми стримується внаслідок негативної дії наступних факторів, які загострилися в сучасних умовах роботи підприємств взагалі і, підприємств сфери телекомунікацій, особисто: відсутність гарантії зайнятості, зростання психологічної напруги в колективах і на робочих місцях, відношення до роботи як до засобу існування, слабка задоволеність результатами праці як з боку роботодавців, так і з боку виконавців, недостатнє стимулювання оплати праці за знання і моральне заохочення, виробничий травматизм, наявність шкідливих виробництв, ділянок з недотриманням вимог санітарно-гігієнічних умов праці, авторитарні методи управління, незначні засоби, що виділяються організаціями і фірмами для зростання кваліфікації і навчання, мала розмаїтість виконуваних трудових функцій та операцій, індивідуальне заохочення, низька самостійність й інформованість тощо. Вирішення вище зазначених проблем визначають актуальність теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Пошуку ефективних шляхів вирішення проблеми мотивації праці присвячені роботи відомих вітчизняних и зарубіжних вчених: В. Врума, Ф. Герцберга, Л.Є. Довганя, Мак Клелланда, А.М. Колота, О.В. Крушельницької, О.Є. Кузьміна, А. Маслоу, Мак-Грегора, Д.П. Мельничука, С.В. Мочерного, В.Д. Нємцова, В.М. Петюха, Г.Ф. Сініоки, В.П. Сладкевича, Ф.І. Хміля, А.В. Шегди, Г.В. Щокіна та ін. Але виконані дослідження ще не дають відповіді на багато назрілих з теорії та практики питань. Стосовно сфери телекомунікацій ці питання залишаються практично не дослідженими.

Постановка завдання. Існуюча система управління на підприємствах зв'язку являє складний комплекс підприємств (операторів), що функціонують на різних ієрархічних рівнях. Зміна відносин власності, декларація самостійності організацій як основної ланки економіки галузі (ВАТ "Укртелеком", ЗАТ "Утел", ЗАТ "Київстар Дж. Ес. Ем" та ін.) ускладнюють розробку механізму мотивації та оцінки ефективності функціонування кожної ланки системи. Тому метою статті є розробка методичних рекомендації щодо оцінки ефективності мотивації персоналу на підприємствах зв'язку з використанням системи соціального узгодження.

Виклад основного матеріалу. Зв'язок є однією з найважливіших галузей сучасного господарського комплексу країни, одним зі значних джерел забезпечення функціонування та зростання економіки держави. Сьогодні установлені об'єктивно

 © Орлов В.М., Кузьмінов В.А., Яцкевич І.В

існуючі закономірності, які кількісно пов’язують розвиток зв’язку будь-якої країни та її економічний розвиток [1]. Значення зв’язку ще більше підвищується в умовах переходу людства до нової фази свого розвитку – інформаційного суспільства, де засоби зв’язку відіграють провідну роль.

Протягом останніх років галузь зв’язку в Україні динамічно розвивається. За період з 2005 по 2008 роки обсяг послуг зв’язку збільшився з 27,5 млрд. грн. до 45,8 млрд. грн., або - в 1,7 рази і становить понад 5 % від обсягу внутрішнього валового продукту країни, рис. 1 [2].

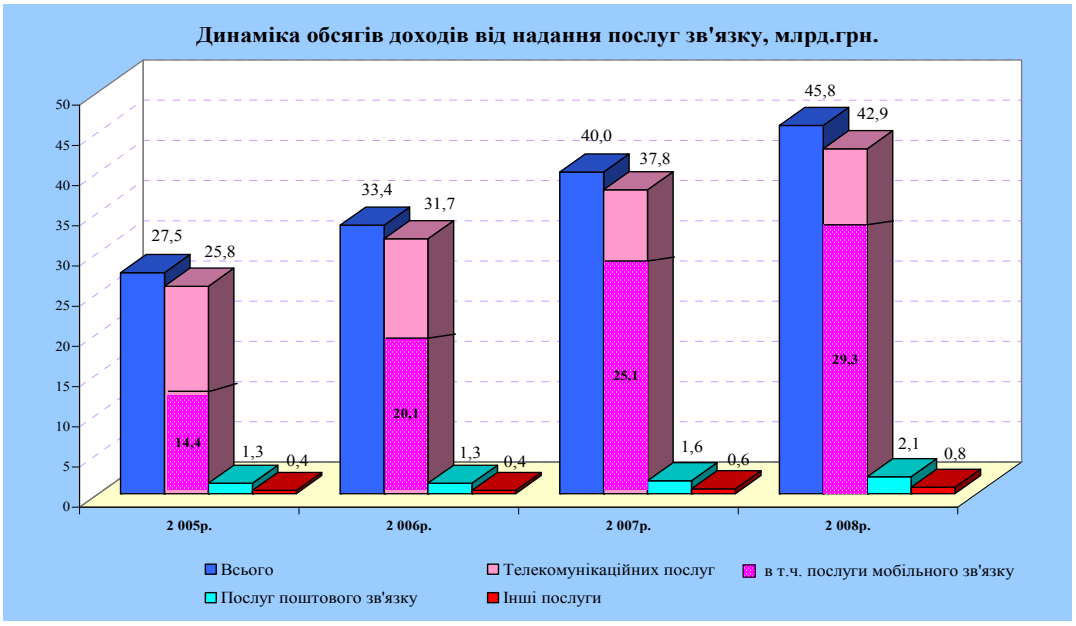


Рис. 1. Динаміка обсягів доходів від надання послуг зв’язку за 2005 – 2008 рр.

У 2008 році доходи від реалізації послуг зв’язку всім споживачам зросли, у порівнянні з 2007 роком, на 14,5%, а населенню – на 14,3 %. У загальному обсязі послуг, реалізованих споживачам операторами зв'язку у 2008 році, питома вага телекомунікаційних послуг складає близько 93,7%, або 42,9 млрд. грн., при цьому, спостерігається тенденція до незначного скорочення цієї частки доходів у загальному обсязі доходів за рахунок відповідного збільшення послуг поштового зв’язку. За 2008 рік споживачам реалізовано послуг поштового зв’язку на суму 2104,4 млн. грн., що в порівнянні з обсягами 2007 року більше на 33,7%.

Підприємство зв’язку – основна ланка суб’єкта підприємницької діяльності в мережі системи управління і функціонування галузі зв’язку, що організує в установленому законодавстві виробничий процес по наданню послуг зв’язку [3,4].

При дослідженні сутності управління виробництвом обґрунтовується, що управління виробництвом – це процес узгодження суб’єктивної діяльності людей по управлінню з діями об’єктивних економічних законів та задоволення особистих, колективних та суспільних інтересів [1,С. 81].

Найважливішою задачею стає узгодження дій окремих виконавців, узгодження різноманіття їхніх персональних функцій, темпів і якості праці, напрямок зусиль систем і тисяч працівників підприємств у єдине русло, їх мотивації для ефективності праці.

Соціальне узгодження виступає в систему управління як економічна категорія, що розкриває необхідність приведення у відповідальності діяльність людей, їх інтересів, планів, важелі, мотивацію до праці з вимогами дій економічних законів. При цьому сутність соціального узгодженням в системі управління підприємством відзіркалює

положення працівника як особистості зі своїм соціально-психологічним обличчя, дієздатністю та значністю.

Виходячи зі структурних рівнів абстракції, у загальному виді система соціального узгодження має вид:

$$S_c = \{F_c, P_c, Z_c\},$$

де F_c, P_c, Z_c – підмножини множини S_c, які набувають того чи іншого змісту у залежності від спрямованості соціального узгодження (F_c – множини сутнісних сторін соціального узгодження, P_c – множини, кожна з яких являє собою певний тип соціального узгодження, Z_c – множина можливих критеріїв соціального узгодження).

Структура системи соціального узгодження складна і багаторівнева і має свої специфічні особливості. При визначенні структури соціального узгодження зустрічаються певні труднощі, що не дають можливості відразу визначити структуру S_c. Це в першу чергу зв'язано зі складністю системи соціального узгодження і, звичайно, з рівнем пізнання як підсистем, так елементів і безлічі відносин між ними.

Різноманіття і складність соціальних відносин у процесах виробництва, розподілу і споживання викликає різноманітну гаму різних видів соціального узгодження, починаючи від узгодження дій керівника і працівника, працівника і колективу, групи і колективу, колективу і держави, працівника і держави. Основу цих видів узгодження складають соціальні інтереси працівників як особистостей зі своїми психологічними рисами, дієздатністю й усвідомленням своєї ролі в колективі, суспільстві. Вплив соціальних інтересів виявляється на всіх сторонах господарської діяльності, впливає на систему цінностей, що відіграє суттєву роль в оцінці благ, у формуванні і ранжируванні цілей.

За останні роки питанням міжособистісним, міжгруповим відносинам, питанням конфліктів і співробітництва при здійсненні процесу управління і виробництва стали приділяти більше уваги. У першу чергу необхідно послатися на фундаментальні дослідження, результати яких викладені в ряді наукових праць [5]. В інших джерелах [6,7] розкриваються конкретні методи регулювання соціальних відносин у виробництві, їхня спрямованість на підвищення ефективності.

Метою демократичного суспільства є всебічний і гармонічний розвиток людини і максимальне задоволення постійно змінюваних потреб людей. Таким чином, необхідно вирішити двоєдину задачу, в якій першість повинна належати забезпеченню всебічного і гармонічного розвитку людини. У той же час мета всебічного і гармонічного розвитку людини в демократичному суспільстві виступає як інтегральне відношення, як основний напрямок регуляції в усіх сферах життя (економічній, соціальній, політичній, духовній) і в усіх соціально-економічних та інших утвореннях (держава, колективи державних і громадських організацій, галузь, підприємство).

Об'єднання цілей (всебічний і гармонічний розвиток людини і максимальне задоволення потреб споживачів, а також об'єднання різних структурних одиниць у процесі виробництва і надання послуг зв'язку викликає необхідність рішення цілого ряду соціальних проблем. До них відносяться наступні: поєднання особистих, колективних і суспільних інтересів; ступінь задоволеності людей своєю роботою на підприємстві й інших сторонах життя; аналіз ефективності конкретних заходів соціального контролю; апробація і впровадження в практику методів соціального управління.

Вирішення цих проблем пов'язане в першу чергу з вивченням різних сторін соціального життя суспільства і з прогнозуванням його розвитку, розробки, апробування і впровадження в практику методів соціального управління. Головним при цьому є вивчення відносин між особистостями (міжособистісні відносини), між особистістю і колективом, між колективами, між особистістю, колективом і

суспільством, що і визначає основні ланки структури соціального узгодження, методики соціального узгодження.

Використовуючи системний підхід, визначимо послідовність побудови системи соціального узгодження. Послідовність та взаємозв'язок етапів дослідження соціального узгодження в системі підприємств зв'язку представлена на рис. 2.

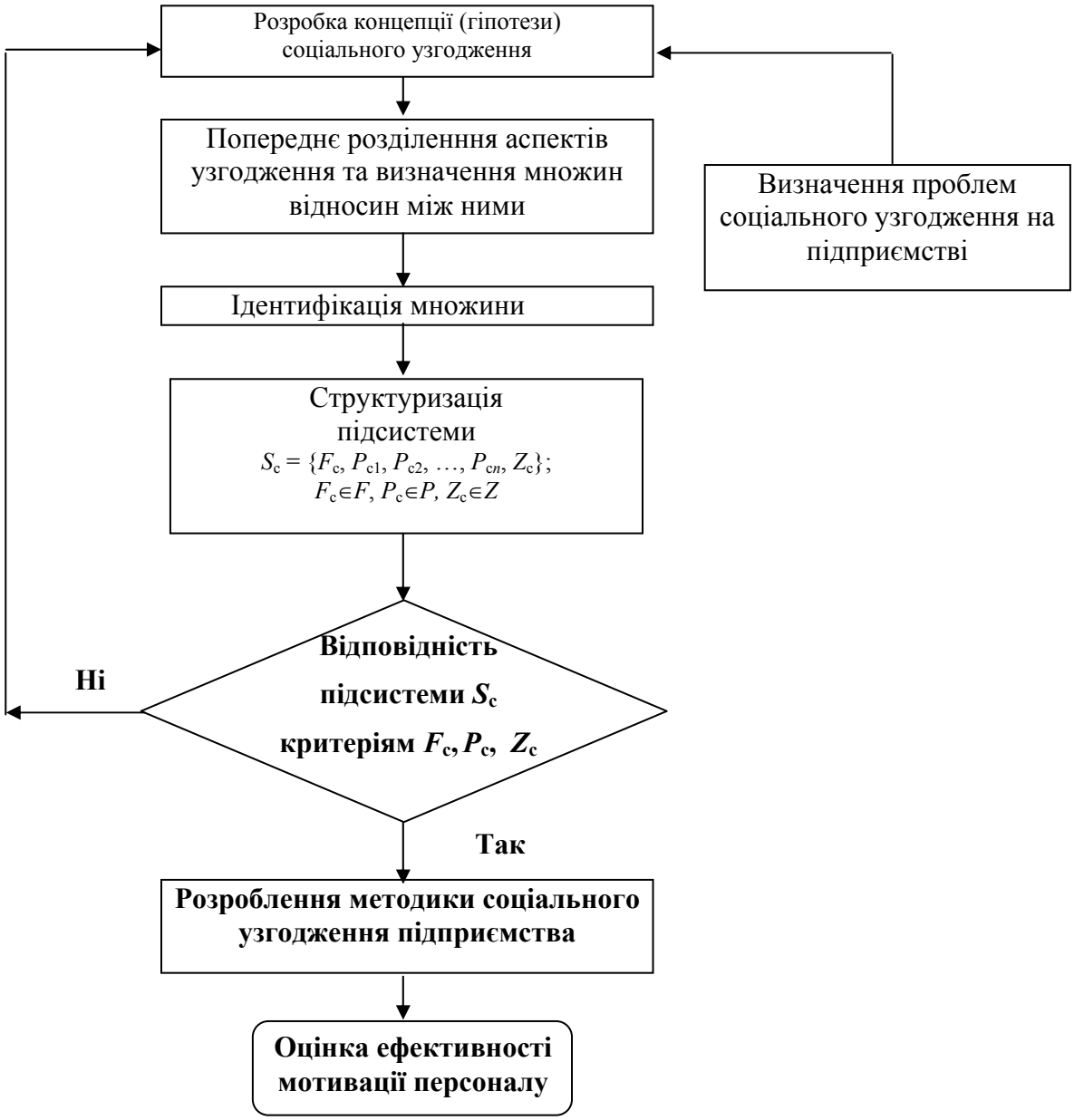


Рис. 2. Послідовність побудови системи соціального узгодження на підприємствах зв'язку

На першому етапі розробляється концепція системи, що удосконалюється в міру одержання нових знань про категорію соціального узгодження та її змісту.

На базі прийнятої концепції виробляється визначення аспектів проблеми узгодження і визначення стосовних до цих аспектів безлічі елементів та множини відносин. Надалі виробляється структуризація системи, її підсистем на основі вимог системності і дослідження S_c як підсистеми, взаємозв'язків, елементів і відносин.

Важливою ланкою структури соціального узгодження є особистість працівника (незалежно працівника апарату управління, або виробничої системи). Носієм соціальної політики в ланці особистість – група, особистість – підприємство (колектив) виступає керівник групи, керівництво підприємства разом зі профспілковою й іншими громадськими організаціями. Соціальні характеристики особистості необхідно розглядати з урахуванням його життєдіяльності безпосередньо на роботі, а також поза роботою (у робочій і неробочій сфері). Все це і змістовна характеристика особистості відбиває (здебільшого) специфічні способи життя відповідних соціальних класів, верств, груп. У той же час не можна не враховувати і вплив неробочої сфери на формування особистості, на його соціально-психологічні характеристики.

Для оцінки ефективності мотивації персоналу пропонується методика кількісного визначення соціального узгодження. Так, за допомогою експертів встановити зв'язок між F_c та P_{c_1}. Умовно він може бути прийнятий таким чином: наявність зв'язку – 1, його відсутність – 0. Пріоритети зв'язків між елементами характеризуються ваговими коефіцієнтами μ_i.

Якщо $F_c = \{f_1; f_2; f_3; f_4; f_5; f_6\}$, $P_{c_i} = \{p_{11}; p_{12}; p_{13}; p_{14}; p_{15}; p_{16}\}$, то елементам P_{c1} відповідають вагові коефіцієнти $\mu_1; \mu_2; \ldots; \mu_6$. Зв'язок між елементами f_i і p_{1j} позначати S_{ij}.Тоді $S_{ij} = \{0; 1\}$. Для вагових коефіцієнтів допустимими є такі значення: $0 \le \mu \le 1$.

Коефіцієнт узгодження $K_{F_c P_{c1}}$ розраховується по формулі:

$$K_{F_c P_{c_1}} = \frac{1}{N} \sum_{j=1}^{n} \mu_j \left(\sum_{i=1}^{m} S_{ij} \right),$$

і може розглядатися в таких випадках, коли кількість елементів F_c дорівнює m, а $P_{c_1} = n$.

Таким чином, проводяться дослідження узгодження і між F_c та P_{c_2}; F_c та P_{c_3}; F_c та P_{c_4}; P_{c_3}; F_c та Z_c, внаслідок чого отримаємо коефіцієнти узгодження $K_{F_c P_{c_2}}$; $K_{F_c P_{c_3}}$; $K_{F_c P_{c_4}}$; $K_{F_c Z_c}$.

Розрахунки показали (на думку авторів) межі значень коефіцієнтів можуть коливатися $0 \le K \le 1$. Якщо узгодження в межах $0{,}5 \le K \le 1$ - можна вважати його задовільним мотивації.

V. Висновки і перспективи подальшого досліджень. Впровадження в практику моделі соціального узгодження дозволить оцінювати на підприємствах ефективність системи мотивації персоналу, значно підвищити систему управління підприємством (оператором), визначити положення працівника як особистості зі своїм соціально-політичним обличчям, дієздатністю і значимістю. Її використання дозволить більш вірогідно оцінити діяльність праці, підвищити їх мотивації фахівців галузі за реалізації своїх знань і можливостей, що, безсумнівно підвищить продуктивність управлінської праці, буде сприяти підвищенню ефективності роботи підприємств.

РЕЗЮМЕ

В работе рассмотрена система социального согласования и методика ее применения для количественной оценки эффективности мотивации персонала на предприятии.

SUMMARY

The system of social concordance and method of its application is in-process considered for the quantitative estimation of efficiency of motivation of personnel on an enterprise.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Орлов В.М. Основи управління в галузі зв'язку: Монографія. – Одеса: УДАЗ, 1999. – 205 с.
2. Державний комітет статистики України. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua.
3. Закон України "Про телекомунікації". – К.: Державне видавничо-інформаційне агентство "Зв'язок", 2003. – 58 с.
4. Закон України «Про поштовий зв'язок». – Голос України. – 31 жовтня 2001 р. - № 200, - С. 4-5.
5. Райзберг Б.А., Фатхудинов Р.А. Управление экономикой: Учебник. – М.: ЗАО «Бизнес-школа", «Интел-синтез», 1999. – 784 с.
6. Калита Т.П. Управління персоналом для досконалості підприємств. – К., 2000. – 29 с.,
7. Шершня С.В. Управление персоналом современной организации: Учебно-методическое пособие. – 4-е из., перераб. и доп. – М.: ЗАО «Бизнес-школа», «Интел-Синтез», 2000. – 368 с.
8. Кузьмінов А.В. Узгодження мотиваційних впливів на ефективність механізму управління телекомунікаціями регіону: Дис… кандидата економ. Наук: 08.07.04. – Одеса, 2005. – 227 с.

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СПОСІБ РАЦІОНАЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ

Орлова О.В., ОІФ УДУФМТ, м. Одеса, Україна
Шостак Л.В. , ВНУ ім. Лесі Укураїнки, м. Луцьк, Україна

Постановка проблеми. Управління персоналом - це спосіб побудови взаємозв'язку між рівнями управління, що забезпечує оптимальне за даних умов досягнення цілей організації, тобто "система управління" (ОСУ) - одне з ключових понять менеджменту, тісно зв'язане з цілями, функціями, процесом управління, роботою менеджерів і розподілом між ними повноважень.

Головна мета управління персоналом складається в забезпеченні підприємства працівниками, що відповідають вимогам даного підприємства, їхньої професійної і соціальної адаптації.

Основними завданнями, що вирішують структури по управлінню персоналом, є: планування потреби підприємства в трудових ресурсах, пошук і добір потрібних працівників, навчання і підвищення їхньої кваліфікації, управління трудовою мотивацією, створення умов для підвищення продуктивності праці, контроль за зміною статусу працівників, правові питання трудових відносин.

Вся організаційно-управлінська діяльність, і насамперед мотиваційна, у сукупності спрямована на активізацію усіх внутрішніх ресурсів працівників і їх максимально ефективне використання. Таким чином, актуальність дослідження проблем, пов'язаних із оптимізацією процесу управління персоналом на сьогодення важко перебільшити.

© Орлова О.В., Шостак Л.В.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження з питань організації праці і управління персоналом успішно вели П.М. Керженцев, П. О. Попов, О. А. Єрманський, О. Ф. Розмировнч, М.А. Вітке та ін.

Останнім часом опубліковано багато праць вітчизняних авторів з проблем теорії і методології управління, оптимізації галузевої структури підприємств і структури управління, раціоналізації апарату управління, теорії і практики прийняття управлінських рішень. Помітний внесок у загальну теорію управління зробили такі вчені Росії В.Г. Афанасьев, Д. М. Гвішіані, О. А. Дейнеко, О.В. Козлов, Г.Х. Попов, М. М. Федоренко, В. О. Трапезников, та України В. М. Глушков, В. І. Терещенко, та ін.

Дослідження і розробки з управління виробництвом на Україні здійснюють Інститут економіки, Український науково-дослідний інститут економіки агропромислового виробництва, Інститут держави і права, Інститут кібернетики ім. В. М. Глушкова, Інститут науково-технічної і економічної інформації, Інститут психології, Інститут світової економіки і міжнародних відносин.

Систематичну підготовку і підвищення кваліфікації керівних кадрів здійснюють Вища школа управління в АПК, Інститут підвищення кваліфікації і перепідготовки керівних працівників і спеціалістів харчової і переробної промисловості, Інститут підготовки спеціалістів статистики і ринку, Міжнародний інститут менеджменту, Міжнародний «БІЗНЕС-ЦЕНТР» КПІ.

Постановка завдання. Головним елементом всієї системи управління є персонал, який в один і той же час може виступати як об’єктом, так і суб’єктом управління.

У теперішній час послідовно затверджується новий погляд на робочу силу як на один із основних ресурсів економіки. Він відображає реальне підвищення ролі людського фактора у виробництві, зростання залежності останнього від якості, мотивації і характеру робочої сили, що використовується в цілому і кожного працівника окремо.

Управління персоналом – це багатократний і винятково складний процес, який має свої специфічні особливості і закономірності. А тому знання їх вкрай необхідне керівникам і спеціалістам сучасних організацій, працівникам служб управління персоналом для постійного забезпечення росту ефективності, якості роботи, підвищення продуктивності праці.

У даній статті розглядаються теоретичні аспекти щодо удосконалення системи ефективного управління персоналом та раціонального використання трудових ресурсів на підприємствах усіх форм власності.

Виклад основного матеріалу. Удосконалення системи управління підприємства, у відповідності з умовами, що змінилися, є однієї з найважливіших задач управління. У більшості випадків рішення про коректування структур приймаються вищими керівниками організації як частина їхніх основних обов'язків. Значні по масштабах організаційні перетворення не здійснюються доти, поки не з'явиться тверда впевненість у тім, що для цього існують серйозні причини, що викликають їхню необхідність.

Систему управління слід розглядати з різних позицій і з урахуванням різних критеріїв. На її дієвість і ефективність впливають:

- дійсні взаємозв'язки між людьми і їхньою роботою. Це відбивається в схемах організаційних структур і в посадових обов'язках;
- діюча політика керівництва і методи, що впливають на людське поводження; повноваження і функції працівників організації на різних рівнях управління (нижчому, середньому, вищому).

При вмілому сполученні зазначених двох факторів в організації може бути створена така *раціональна* структура, при якій існує реальна і сприятлива можливість досягнення високого рівня ефективності виробництва.

Для побудови *раціональної* структури управління необхідно щоб вона відповідала вимогам, пропонованим до організаційних структур новими умовами господарювання. Одне з них - ясність. Кожен підрозділ підприємства, кожен її співробітник (особливо кожен керівник) повинний чітко знати, де він знаходиться і куди йому звертатися за інформацією, чи допомогою рішенням. Ясність не слід плутати з простотою. Простим структурам може не вистачати ясності. І навпаки, дуже складні структури можуть бути дуже ясними. Структура, що не володіє ясністю, створює конфлікти, марно витрачає час, дратує працівників і затримує рішення.

Тісно зв'язано з ясністю вимога економічності. Контроль, нагляд і стимулювання повинні вимагати мінімуму зусиль. Організаційна структура управління повинна сприяти самоконтролю і мотивації. Щоб утримувати підприємство на ходу, мінімально можлива кількість людей (особливо висококваліфікованих і працездатних людей) повинна присвячувати увагу і сили "управлінню", "організації", "контролю", "комунікації", "кадровим проблемам".

Із суспільної точки зору ефективність являє собою ступінь досягнення організацією своїх цілей при використанні обмежених ресурсів. Якими б ні були основні чи похідні мети, система управління і її діяльність, організаційні зміни повинні оцінюватися по їхній реальній ефективності. Поряд з цим доцільно використовувати поняття продуктивності, що означає максимізацію організацією своїх цілей при мінімальній витраті ресурсів. Ефективність і продуктивність взаємозалежні між собою, але разом з тим існують і визначені відмінності.

Таким чином, розгляд ефективності з погляду цілей і ресурсів концентрується на двох умовах: досягнення мети є необхідною умовою продуктивної діяльності організації і продуктивне використання ресурсів є необхідним, але недостатньою умовою для ефективності. Ці два моменти відбивають матеріальну зацікавленість суспільства в результатах діяльності організації.

Орієнтація економіки на ринкові відносини докорінно змінює підходи до рішення багатьох економічних проблем і, насамперед тих, котрі пов’язані з людиною. Тому зрозуміло на ту увага, що приділяється концепції управління, у центрі якої знаходиться людина, розглянута як найвища цінність. Відповідно до неї всі системи управління націлені на більш повне використання здібностей працівника в процесі виробництва, що є основою ефективної діяльності підприємства (організації, фірми). Дійсно, використання речового фактора виробництва залежить від рівня розвитку працівника, сукупності його професійних знань, умінь, навичок, здібностей і мотивів до праці.

Як основні принципи стимулювання і методів задоволення різних потреб працівників і керівників різних рівнів управління та з метою вирішення проблем доцільніше використовувати наступні принципи і методи:

1. З метою заохочення працівників в умовах надмірної інтенсивності праці пропонуються такі заходи:

а) установлення премій за перевиконання плану;

б) використання премій за підвищення якості продукції

в) надбавка до заробітної плати за понаднормову роботу, за умови, що вона не зв'язана з відставанням працівників у термінах виконання завдання.

2. Для подолання розбіжностей щодо організаційних питань потрібно:

а) збереження неформальних груп, якщо вони не наносять організації реального збитку;

б) заохочення підтримки одним співробітником іншого;

в) створення в кожнім відділі духу єдиної команди за рахунок проведення конкурсів між відділами по обсягах збуту і якості обслуговування клієнтів.

г) розробку програм підтримки і психологічного консультування, що протидіють кризам кар'єри

3. Для орієнтування працівників на перспективу пропонується:

а) забезпечення підлеглим можливості навчання і підвищення кваліфікації, що дасть можливість заняття більш високої управлінської посади;

б) залучення підлеглих до формулювання цілей;

в) забезпечення зворотного позитивного зв'язку з досягнутими результатами шляхом підготовки піврічних листівок про роботу організації, результатах роботи кожного зі співробітників і про співробітників, які зробили найбільш істотний внесок у досягнуті результати;

г) винесення подяк співробітникам, що домоглися найкращих результату роботи.

4. Беручі до уваги зовнішню економічну для побудови нової системи управління вкрай необхідно:

а) надання можливостей для навчання, що дозволить цілком використовувати потенціал працівників;

б) можливість просування підлеглих по службовим сходам шляхом призначення на більш високі посади за рахунок успішного, акуратного, обміркованого виконання доручених робіт;

в) надання підлеглим складних робіт, що вимагають від них повної віддачі.

г) ознайомлення працівників з наявними у фірмі можливостями просування у виді програм навчання і консультацій по індивідуальних планах підвищення кваліфікації;

д) регулярне інформування і консультування по можливостях, що відкриваються у фірмі, навчання і вакантних місць;

Найважливішим фактором ефективної роботи службовців в організації є своєчасна і високоякісна підготовка, перепідготовка і підвищення кваліфікації персоналу, що сприяє великому діапазону їхніх теоретичних знань, практичних умінь і навичок. Між кваліфікацією працівника й ефективністю його праці існує пряма залежність, тобто ріст кваліфікації на один розряд приводить, за даними вітчизняних економістів, до 0,034% росту продуктивності праці. При цьому необхідно використовувати кадри відповідно до їхньої професії і кваліфікації, керувати профорієнтацією і створювати сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі, що відбиває характер і рівень взаємин між працівниками. Для цього пропоную вдосконалювати в організації технічне навчання.

У ринкових відносинах між процесами виробництва продукції і використанням трудових ресурсів, робочої сили, персоналу підприємства існує така ж рівновага, як між попитом та пропозицією, витратами і результатами, доходами підприємства і рівнем життя працівників. Усяка діяльність персоналу підприємства повною мірою повинна відповідати існуючому механізму ринкових трудових відносин у сучасному виробництві і забезпечувати високий ріст продуктивності праці.

Без людей немає організації. Без потрібних людей жодна організація не зможе досягти своїх цілей і вижити. Безсумнівно, що трудові ресурси, що належать до соціально-економічної категорії, є одним з найважливіших аспектів теорії і практики управління.

Конкретна відповідальність за загальне керівництво трудовими ресурсами у великих організаціях звичайно покладена на професійно підготовлених працівників відділів кадрів, звичайно в складі штабних служб. Для того щоб такі фахівці могли активно сприяти реалізації цілей організації, ним потрібні не тільки знання і компетенція у своїй конкретній області, але і поінформованість про недоліки керівників нижчої ланки. Разом з тим, якщо керівники нижчої ланки не розуміють специфіки управління трудовими ресурсами, його механізму, можливостей і недоліків, то вони не можуть повною мірою скористатися послугами фахівців-кадровиків. Тому важливо, щоб усі керівники знали і розуміли способи і методи управління людьми.

V. Висновки і перспективи подальших досліджень. Завдання системи

управління персоналом – це самостійні, функціонально визначені процеси управління, цільова направленість яких детермінована соціальною стратегією, що є складовою частиною основної стратегії підприємства.

До основних завдань системи управління персоналом можна віднести:

допомогу організації в досягненні її цілей;

забезпечення організації кваліфікованими і зацікавленими співробітниками;

ефективне використання майстерності та здібностей персоналу;

удосконалення мотиваційної системи;

підвищення рівня задоволеності працею всіх категорій персоналу;

розвиток і підтримка на високому рівні системи підвищення кваліфікації персоналу та професійної освіти;

зберігання сприятливого морального клімату;

управління внутрішньо організаційним рухом персоналу до взаємної вигоди співробітників і організації, суспільства;

планування кар'єри – просування по службі;

вплив на творчу активність персоналу, допомога в реалізації інноваційних планів організації;

удосконалення методів оцінки діяльності персоналу та атестація управлінського і виробничого персоналу, зв'язок управлінського персоналу з усіма співробітниками;

забезпечення високого рівня життя, що робить бажаною роботу в певній організації.

Відповідно до завдань формується система цілей управління персоналом організації.

Наука і практика розробила інструментарій побудови системи управління. Він включає такі методи побудови: системний аналіз, метод аналогій, експертно-аналітичний, параметричний, блочний, моделювання, функціонально-вартісний аналіз, структуризації цілей, творчих нарад, колективного блокноту, контрольних питань, морфологічний аналіз та ін.

Окрім методів побудови системи управління в менеджменті виділяють і методи управління персоналом – це способи впливу на колективи і окремих працівників з метою здійснення координації їх діяльності в процесі виробництва. За їх допомогою орган управління впливає на окремих працівників і підприємство в цілому.

За змістом методи управління персоналом ідентифікуються з функціями управління: плануванням, організацією, мотивацією і контролем. Відповідно до цього виділяють основні три групи методів управління персоналом: адміністративні, економічні і соціально-психологічні. Між ними існує тісний зв'язок і взаємозумовленість.

Таким чином, теоретичні та методологічні аспекти управління персоналом з точки зору системного підходу показали, що в умовах переходу до ринкової економіки цей процес на вітчизняних підприємствах повинен набути системності і завершеності на основі комплексного вирішення кадрових питань, впровадження нових і удосконалення існуючих форм і методів кадрової роботи.

РЕЗЮМЕ

В статье рассматриваются направления формирования системы эффективного управления персоналом на предприятиях всех форм собственности в современных кризисных условиях.

SUMMARY

The directions of effective management a personnel system forming are examined in the article on the enterprises of all patterns of ownership in modern crisis terms.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом. – Учебник для вузов.- «ИНФРА-М», 2003.
2. Бойко О.С. Наука управління персоналом. Л.: Галичина, 2006.
3. Братченко В.Ф Управління персоналом організації в сучасних умовах // Персонал, № 3, 2006.
4. Журавель П.В Сучасна парадигма в управлінні персоналом // Персонал, №5, 2005.
5. Теорія і практика управління персоналом: Навч.-метод. посібник / Авт.-уклад. Г.В.Щокін. – К.: МАУП, 1998. – 256с.

СОЦІАЛЬНЕ СТРАХУВАННЯ ЯК СКЛАДОВА ДЕРЖАВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

Зарецька Є.В., Донецька академія автомобільного транспорту

Постановка проблеми. Створення умов для забезпечення зростання добробуту населення є нині пріоритетним напрямом соціальної політики нашої держави. Система соціального страхування повинна на належному рівні компенсувати витрати громадян України, пов'язані із соціальним ризиком, та сприяти поліпшенню якості життя.

Слід зазначити, що розвиток соціального страхування населення України безпосередньо впливає як на соціальну політику держави, так і на національну економіку, що сприяє авторитету країни в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний вклад у розробку питань соціального захисту та соціального страхування внесли такі вітчизняні вчені як О. Амоша, В. Базилевич, О. Заруба, О. Новікова, В. Шахов, К. Шєлехов та інші. Вони здійснюють спроби створити таку систему соціального страхування в Україні, яка спроможна забезпечити соціальні потреби населення країни. Тільки за умови розвитку та реформування цього напряму можливо його наближення до світових стандартів.

Мета статті. Метою даної статті є розглядання соціального страхування як частини державної соціальної політики держави, спрямоване на забезпечення соціального захисту населення, та визначення напрямів його подальшого розвитку.

Основна частина дослідження.

Страхування входить до економічної системи держави й зумовлено рухом грошових коштів. Змістом страхування є система замкнутих перерозподільних відносин між його учасниками, об'єктом яких є формування ними цільового фонду за рахунок грошових внесків і відшкодування з нього можливого надзвичайного та іншого збитку застрахованих, або для виплати грошових коштів громадянам у випадку втрати ними працездатності [2].

Соціальне страхування як напрям соціальної політики містить у собі систему прав, обов'язків і гарантій щодо надання соціальних послуг громадянам та їх матеріального забезпечення в разі повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника, безробіття, а також у старості та в інших випадках, передбачених законом.

У широкому розумінні соціальне страхування - це організована державою колективна система соціального забезпечення, яка працює за принципом взаємодопомоги, тобто солідарності, і фінансується з поточних надходжень у вигляді страхових внесків роботодавців і самих застрахованих. Обов'язкове соціальне страхування є ефективним заходом боротьби з бідністю; до того ж схеми соціального

© Зарецька Є.В.

страхування зменшують потребу в державних коштах, необхідних для програм соціальної допомоги.

Прийнято виділяти такі види соціального страхування:

від нещасного випадку на виробництві;

пенсійне страхування;

в разі тимчасової втрати працездатності;

по безробіттю;

медичне страхування.

Соціальне страхування загалом є обов'язковим, хоча йому і притаманний добровільний елемент. Добровільність полягає в тому, що:

- особи, що беруть участь в обов'язковому соціальному страхуванні можуть вільно обирати додаткові види страхування;

- для певних категорій осіб соціальне страхування не є обов'язковим (зокрема, особи творчих професій) [3].

За внутрішньою організацією соціальне страхування поділяється на:

державне;

муніципальне (місцеве та регіональне);

професійне (за професійно-галузевою ознакою);

міжнародне.

Соціальне страхування стає важливим елементом процесу економічного розвитку і зростання. Воно ґрунтується на економічній діяльності суспільства, через яку окремі особи реалізують свою ініціативу і творчість і яка підвищує їх добробут, створює умови для соціального прогресу. Зміст програми соціального страхування повинен визначатися напрямом та темпами економічного розвитку. Кошти, які компенсують заробітну плату під час хвороби або безробіття, після виробничої травми або у зв'язку з вагітністю та пологами у жінок, не допускають різкого зниження рівня життя трудящих. Ці заходи сприяють стабільності трудових ресурсів, що в свою чергу сприяє економічному розвитку.

Зараз загально визнаною є теза про те, що розвиток — це процес безперервної взаємодії економічних та соціальних факторів, що має за мету проведення раціональної та стабільної макроекономічної секторальної політики, яка спрямована на стимулювання стабільного економічного зростання і розвитку, створення робочих місць, а також викорінення бідності, скорочення обсягів соціальної й економічної нерівності та ізоляції. Соціальні програми мають сприяти здійсненню позитивних змін в економіці, а не перешкоджати їм. Види та розміри соціального страхування у вирішальній мірі залежать від ефективності економіки країни. При слабкій економіці система соціального страхування через недостатнє фінансування спроможна забезпечити лише відносно низький рівень соціальних гарантій. При слабкій економіці та щирій системі соціального страхування остання важким тягарем лягає на економіку, що виявляється у зростанні тіньової економіки та уповільненому економічному розвитку. З ростом ефективності економіки стає можливим розширити й систему соціального страхування [4].

Таким чином, політика соціального захисту має входити до контексту стратегії загального розвитку. З одного боку, розширення соціального захисту та зростання витрат на соціальні програми повинні обмежуватися економічними можливостями. З іншого боку, політика економічної перебудови повинна враховувати їх вплив на потенціал систем соціального забезпечення та їх здібність надавати базовий захист широким верствам населення. Необхідно знайти раціональну рівновагу між цими напрямками і модифікувати, як економічну, так і соціальну стратегії з метою досягнення більш відчутних наслідків. При цьому головним є те, чи зможе нова соціальна політика привести до нових економічних змін при більш низьких соціальних

витратах.

В умовах спаду виробництва, інфляції, зниження рівня життя значної частини населення діюча в Україні система соціального забезпечення на випадок втрати роботи, виходу за віком на пенсію, хвороби, нещасного випадку на виробництві та профзахворювань, а також інших ризиків не відповідає вимогам сьогодення і характеризується низьким рівнем її забезпечення. В України прийнята Концепція соціального забезпечення населення, розроблено Закони України "Основи законодавства України про загальнообов'язкове державне соціальне страхування". "Про загальнообов'язкове державне страхування на випадок безробіття", "Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування", "Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату непрацездатності". Однак рівень соціальної допомоги та виплат, які здійснюються за цими законодавчими документами, не забезпечує людині гідного рівня життя.

Ухвалена в 1996 році Конституція України, зокрема її 46 стаття, визначила основні права громадян на соціальний захист, що включає право на забезпечення їх у разі повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника, безробіття з незалежних від них обставин, а також у старості та інших випадках, передбачених законом [1].

Це право гарантується загальнообов'язковим державним соціальним страхуванням за рахунок страхових внесків громадян, підприємств, установ і організацій, а також бюджетних та інших джерел соціального забезпечення; створенням мережі державних, комунальних, приватних закладів для догляду за непрацездатними.

Згідно законодавству пенсії, інші види соціальних виплат та допомоги, що є основним джерелом існування, мають забезпечувати рівень життя, не нижчий від прожиткового мінімуму, встановленого законом, однак на даний момент ця вимога в повному обсязі не виконується.

Фонди (Пенсійний, соціального страхування) формуються переважно за рахунок коштів роботодавців, що в умовах падіння виробництва призводить до зменшення надходжень до фондів. Як недолік слід зазначити й те, що адміністративні витрати на утримання нинішньої системи соціального страхування досить значні.

Крім того, деякі фонди здійснюють виплати неспецифічним для нього категоріям користувачів (Пенсійний фонд - допомогу на дітей та пенсії чорнобильцям, а Фонд страхування по безробіттю – допомогу на утриманців, допомогу на поховання), і разом із тим спостерігається розпорошеність коштів, наприклад, на виплату допомоги при вагітності та пологах і одноразової допомоги при народженні дитини, між різними джерелами (Державний бюджет, стипендіальний фонд тощо).

Чинний порядок надання допомоги працюючим у разі тимчасової непрацездатності не відповідає сучасним соціально-економічним умовам. Система державного медичного обслуговування поступово зруйнована, запровадження ж нових для галузі умов господарювання та управління здійснюється безсистемно, що значною мірою знижує ефективність перетворень в охороні здоров'я, потребує переходу на якісно новий стан розвитку. Відсутність в Україні розвинутого медичного страхування не дозволяє залучити для забезпечення гарантованого рівня медичної допомоги додаткові позабюджетні джерела фінансування.

Висновки

Таким чином, проаналізувавши сучасний стан системи соціального страхування в Україні, можна зробити висновок, що вона не забезпечує належний захист у тих випадках, які визначені Міжнародною організацією праці як мінімальні стандарти соціального забезпечення. Рівень компенсації втрати доходу є доволі низьким, грошова

допомога виплачується з затримкою. Як свідчить світовий досвід, майже у всіх розвинутих країнах соціальне страхування є однією із сфер, де національні інтереси завжди захищалися державою в більшому ступені, чим в інших сферах. Сьогодні є нагальною потребою вирішення відокремлених проблем соціального страхування та формування цілосного соціально-економічного механізму його регулювання в сучасних умовах.

РЕЗЮМЕ

В статье рассмотрены современные проблемы системы социального страхования в Украине и определены основные направления ее совершенствования.

SUMMARY

In the article there is the considered social security in Ukraine as factor of social policy, which it is necessary to regulate and support by the state.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України: Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. // Голос України. 1996. —13 липня.
2. Вишновецька С.В. Соціальне страхування. - Чернівці: Рута, 1996.- 207с.
3. Борецька Н.П. Соціальний захист населення на сучасному етапі: стан і проблеми: Монографія. – Донецьк: Янтра, 2001. – 352 с.
4. Клівіденко Л.М. Перспективи розвитку соціального захисту населення // Регіональні перспективи. – 2003. – № 2 . – с. 188 – 190.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ МІЖНАРОДНОГО РУХУ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ

Гапонюк О., к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки Маріупольського державного гуманітарного університету

Сучасні процеси глобалізації, що протікають в світовому господарстві, супроводжуються активним переміщення між країнами таких факторів виробництва як товари, капітал та робоча сила. Особливих масштабів та значення в умовах прогресивного економічного розвитку серед зазначених факторів здобуло переміщення та ефективне використання прямих іноземних інвестицій, участь у русі яких, є своєрідним індикатором розвитку держави.

Саме тому, на сьогоднішній день, особливої актуальності набуває визначення тенденцій розподілу прямих іноземних інвестицій і рівень залучення країн у рух прямих інвестицій.

У сучасному світі практично не залишилося країн, не залучених в міжнародні інвестиційні процеси. Національні економіки стають все більш взаємозалежними, і багато в чому це відбувається якраз завдяки міжнародним потокам прямих іноземних інвестицій. Підтвердженням цього є той факт, що у 2007 року спостерігається зростання прямих іноземних інвестицій, обсяг яких склав 1833 млрд. дол. США, у порівнянні з 2006 роком він збільшення на 30%. Цей показник відображає високу економічну активність в багатьох регіонах світу (див. рис. 1).

© Гапонюк О.

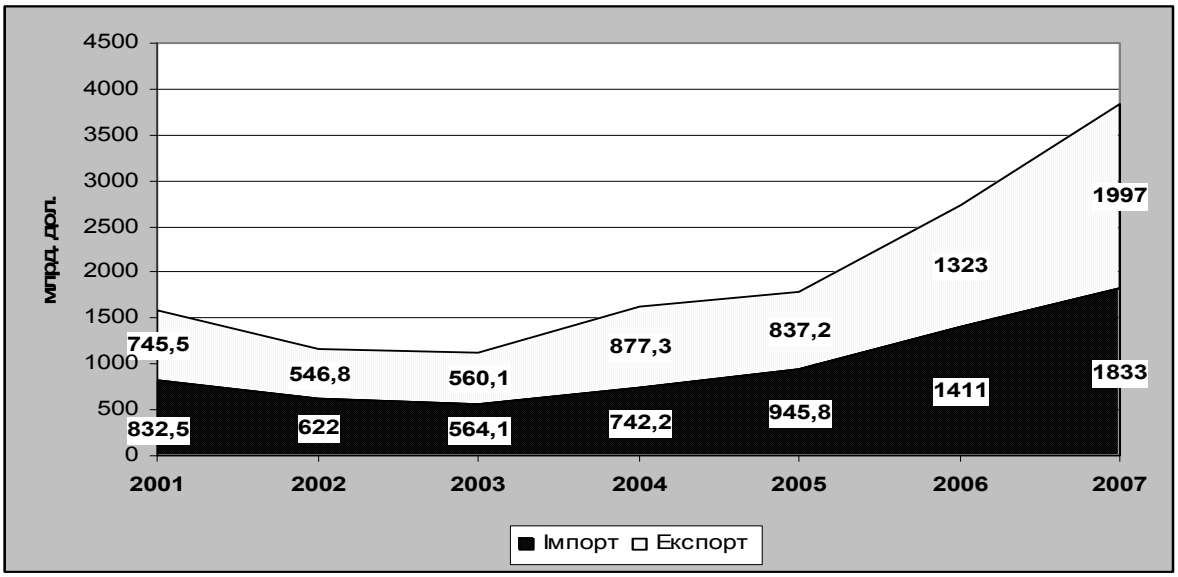


Рис. 1 Динаміка руху ПІІ у світовому господарстві 2001-2007 рр., млрд. дол. США

Слід зазначити, що у 2007 році зростання ПІІ спостерігається у всіх трьох групах країн: розвинених країнах, країнах, що розвиваються, і країнах ПСЄ та СНД.

Аналіз динаміки дозволив визначити наступні тенденції імпорту ПІІ. За останні вісім років, щорічний приток ПІІ, в цілому по світу склав 1031,9 млрд. дол. США; але при цьому середній абсолютний приріст свідчить про щорічне збільшення ПІІ на 60,5 млрд. дол. США. Середній темп росту склав майже 108,8%, а середній темп приросту свідчить про щорічне збільшення притоку ПІІ на 8,8 відсотка. Стосовно абсолютного значення одного проценту приросту імпорту прямих іноземних інвестицій, то в середнім, щорічно він складав 9,2 млрд. дол. США. Стосовно світового імпорту ПІІ слід зазначити, що до 2004 року відбувалось зниження темпів зростання світової економіки, але в умовах поступового зростання обсягу ПІІ показники динаміки після 2005 року мали більш позитивні оцінки.

Хоча приток ПІІ в розвинені країни збільшилася на 33%, значно перевищивши темпи попередніх двох років, і досяг 1247,6 млрд. дол., також потоки ПІІ в країни, що розвиваються, і країни з перехідною економікою досягли достатньо високий рівень: відповідно 499,7 млрд. дол. (збільшення на 21% проти 2006 року) і 85,9 млрд. дол. (збільшення на 50%). Сполучені Штати повернули собі позиції провідної приймаючої країни, за ними слідують Сполучене Королівство та Франція. Найбільш крупні потоки ПІІ в групі країн, що розвиваються, надходили до Китаю, Гонконгу (Китай) і Сінгапуру, а в групі країн ПСЄ та СНД - в Російську Федерацію.

Більшість держав, заінтересованих в іноземних інвестиціях, стимулюють їх залучення за допомогою ТНК, які порівняно легко добиваються пільгових режимів функціонування у вигляді зниження податків і мита, надання урядових гарантій, тощо. Сьогодні прямі іноземні інвестиції ТНК відіграють більшу роль, ніж державні позики і кредити. Причиною іноземного інвестування в економіку країни розміщення філій нерідко виступає інтерес до природних ресурсів приймаючих країн, за яким стоїть прагнення забезпечити гарантоване постачання своїм підприємствам сировини.

Перенесення значної частини виробництва за рубіж, створення там безлічі філіалів, інтегрованих в єдину мережу виробництва товарів і послуг, дозволяє транснаціональним корпораціям використовувати ресурси і конкурентні переваги

багатьох країн. Значна частина експорту та імпорту ПІІ доводиться на розвинуть країни це обумовлено розтушуванням материнських компаній ТНК та їх філіалів, як це наведено на рис. 2.

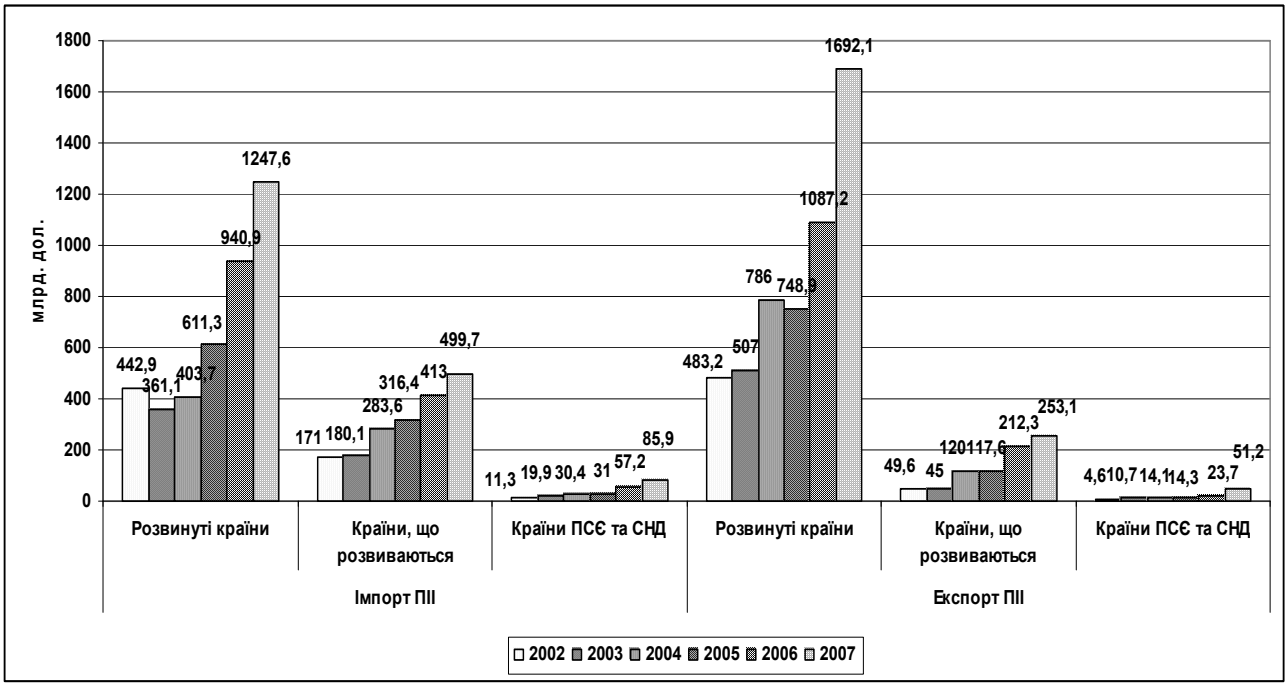


Рис. 2 Динаміка руху потоків ПІІ по групам країн, 2002-2007 рр., млрд. дол. США

Головним джерелом ПІІ залишалися ТНК розвинених країн, яких припадало на частку 89% загальносвітового експорту ПІІ. Незважаючи на збільшення ПІІ із Сполучених Штатів, майже половина потоків ПІІ, що вивозяться, в світі брали свій початок в країнах Європейського союзу (ЄС), в першу чергу у Сполученому Королівстві, Франції, Іспанії і (у вказаному порядку). ТНК з країн, що розвиваються, і країн з перехідною економікою продовжували розширювати в 2007 році свої міжнародні операції, що при цьому головні позиції займав Гонконг (Китай), а в другій - Російська Федерація. Загальний обсяг ПІІ з цієї групи країн досяг 304,3 млрд. дол., що складає 15% від загальносвітового експорту ПІІ.

Аналізуючи експорту діяльність, то за останні вісім років, щорічний експорт ПІІ, в цілому по світу склав 1015,7 млрд. дол. США; при цьому середній абсолютний приріст свідчить про щорічне збільшення ПІІ на 107,5 млрд. дол. США – цей показник вище за імпорт ПІІ, це обумовлено зростанням експортних операцій ТНК із країн, що розвиваються та країн з транзитивними економіками. Середній темп росту склав, майже, 114%, а середній темп приросту свідчить про щорічне збільшення експорту ПІІ на 13,9 відсотків. Стосовно абсолютного значення одного проценту приросту експорту прямих іноземних інвестицій, то в середнім, щорічно він складав 8,8 млрд. дол. США.

Слід наголосити, на тому, що на основі аналізу тільки динаміки експорту та імпорту ПІІ неможливо зробити однозначний висновок про існування загальної тенденції (зростання, стабільності чи зниження) зміни їх обсягів, як наслідок важко прогнозувати. В сучасному економічному та статистичному аналізу існує безліч методів та прийомів прогнозування, з яких в роботі були використано прогнозний метод, який було виконано на основі трендових моделей з урахуванням тенденції, що склалася за всі попередні роки періоду, що аналізується. В цьому випадку рівні ряду динаміки виражаються у вигляді функції часу: $\bar{y}_t = f(t)$ і основною задачею постає підбір оптимального функціональної залежності.

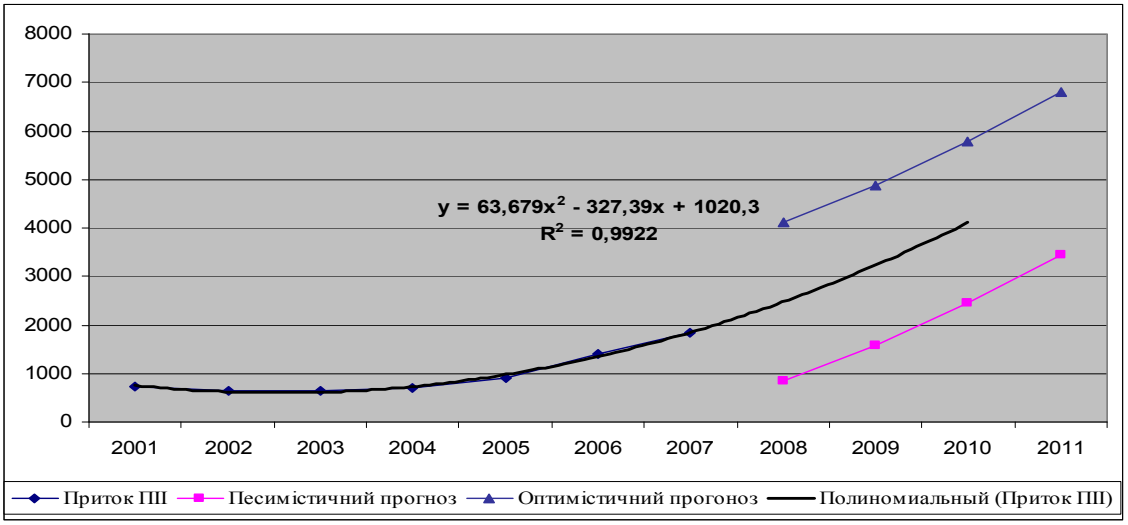


Рис. 3 Динаміка та прогнозні значення імпорту ПІІ

На основі проведеного аналізу, було визначено прогнозні обсяги експорту та імпорту ПІІ наведені в на рис. 3 та 4. Однак, необхідно зазначити, що виявлену тенденцію можна продовжити за межі динамічного ряду, що досліджується, тільки за припущенням, що умови які визначали тенденцію у минулому, не зазнають істотних змін у майбутньому.

Екстраполяція тренду, тобто продовження в майбутньому тенденції, яка склалася в минулому, свідчить, що в найближчі п'ять років можна очікувати наступних обсягів імпорту: у 2008 р. – 2476,5 млн. дол., у 2009 р. – 3231,7 млн. дол., у 2010 р. – 4114,2 млн. дол., у 2011р. – 5124,1 млн. дол., у 2012р. – 6261,3 млн. дол. Однак, імовірність того, що імпорт дорівнювати саме тим значенням, що отримані за крапковим прогнозом, низька. Тому визначений довірчий інтервал для прогнозу, який з більшою ймовірністю вказує на межі прогнозних значень, що очікуються. Отже, можна стверджувати, що за 2008р. обсяг імпорту ПІІ складе щонайменше 832,1 млн. дол. і не перевищить 4121,0 млн. дол. У 2009 році можна очікувати досягнення обсягів імпорту не менше 1573,4 млн. дол. і не більше 4890,0 млн. дол., у 2010 році - не більше 2442,1 млн. дол. і не менше 5786,3 млн. дол. та у 2011 році - не більше 3438,3 млн. дол. і не менше 6809,8 млн. дол., у 2012 році - не більше 4562,0 млн. дол. і не менше 7960,6 млн. дол.

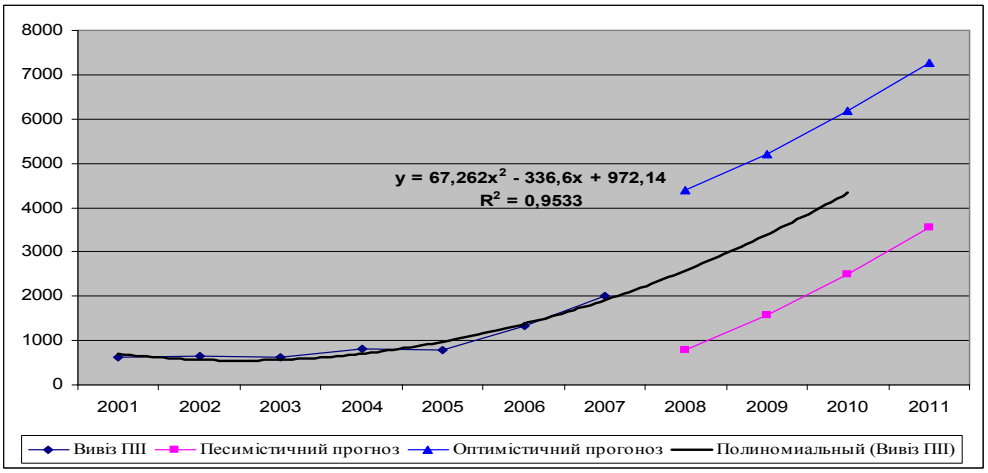


Рис. 4 Динаміка та прогнозні значення експорту ПІІ

Якщо звернутися до обсягів експорту ПІІ, то в найближчі п'ять років можна очікувати наступні показники: у 2008 р. – 2584,1 млн. дол., у 2009 р. – 3391,0 млн. дол.,

у 2010 р. – 4332,4 млн. дол., у 2011р. – 5408,3 млн. дол., у 2012р. – 6618,7 млн. дол. Однак, можна стверджувати, що за 2008р. обсяг експорту ПІІ складе щонайменше 777,1 млн. дол. і не перевищить 4391,2 млн. дол. У 2009 році можна очікувати досягнення обсягів експорту не менше 1568,7 млн. дол. і не більше 5213,3 млн. дол., у 2010 році - не більше 2494,9 млн. дол. і не менше 6169,8 млн. дол. та у 2011 році - не більше 3555,9 млн. дол. і не менше 7260,7 млн. дол., у 2012 році - не більше 4751,4 млн. дол. і не менше 8486,0 млн. дол. Але слід зазначити, що визначені прогнозні значення будуть адекватними за умови існуючої економічної та політичної ситуації у світовому господарстві. В умовах же досить стрімких змін у світовому фінансовому просторі , крапкові прогнозні значення є досить умовними, з більший же вірогідністю можна стверджувати, що очікувані обсяги експорту та імпорту ПІІ будуть в рамках довірчого інтервалу

Спостережуване збільшення загальносвітового обсягу ПІІ та динамічні зміни на світовому фінансовому ринку обумовлені діяльністю транснаціональних корпорацій, які виступають найпотужнішими суб'єктами руху прямих іноземних інвестицій. Так, тільки за останні роки, вплив і масштаби діяльності ТНК опосередковано виражені зростанням їх кількості за 30 років: на початку 80-х років XX ст. у світі налічувалося близько 11 тис. ТНК і 104 тис. зарубіжних філій, то на початку XXI ст. – близько 65 тис. і 850 тис. відповідно.

Зростання світових потоків ПІІ частково пояснюється збільшенням прибутків компаній у всьому світі з відповідним підвищенням цін на акції, яке підвищувало вартісною обсяг трансграничного злиття та поглинання. (ЗІП). Такі операції суттєво виросли в 2007 році як за вартістю (на 46%, досягнувши 1637 млрд. дол.), так і в кількісному відношенні (на 11,8%). Чинниками зростання стали збільшення вартості на фондовому ринку, зростання прибутків компаній і сприятливі умови фінансування. На відміну від буму ЗІП кінця 90-х років цього разу операції фінансувалися головним чином за допомогою готівки або боргових інструментів, а не шляхом обміну акціями.

У 2007 році було зареєстровано вже 113 мегаоперацій (тобто на суму понад 1 млрд. дол.), на яких доводилися близько двох третин сукупної вартості трансграничних ЗІП, десять найдорожчих операцій по злиттю та поглинанню (понад 3 млрд. дол.) представлені у таблиці 1.

Таблиця 1

10 найбільших угод по злиттю та поглинанню, 2007 р., млрд. дол. США [76]

№	Вартість угоди	Компанія (об'єкт поглинання)	Країна	Компанія (суб'єкт поглинання)	Країна	Сфера діяльності
1.	98,2	ABN-AMRO Holding NV	Нідерланди	RFS Holdings BV	Великобританія	Інвестиційна діяльність
2.	37,6	Alcan Inc	Канада	Rio Tinto PLC	Великобританія	Золоті руди
3.	26,4	Endesa SA	Іспанія	Investor Group	Італія	Інвестиційна діяльність
4.	22,8	Tyco Healthcare Group Ltd	США	Shareholders	США	Інвестиційна діяльність
5.	22,2	Scottish Power PLC	Великобританія	Iberdrola SA	Іспанія	Електромережі
6	21,0	ABN AMRO North America	США	Bank of America Group	США	Національні комерційні банки
7	19,6	Alliance Boots PLC	Великобританія	AB Acquisitions Ltd	США	Інвестиційна діяльність
8	19,3	Tyco Electronics Ltd	США	Shareholders	США	Інвестиційна діяльність
9	15,6	Hanson PLC	Великобританія	Lehigh UK Ltd	Німеччина	Інвестиційна діяльність
10	15,0	Koninklijke Numico NV	Нідерланди	Group Danone SA	Франція	Молочні продукти

Проблеми на світовому ринку капіталу дозволили великим корпораціям мати

великі переваги на M&A-ринку в приватних фондах. Найбільшу вигоду з буму на ринку злиттів поки отримують американські інвестиційні банки Merrill Lynch й Goldman Sachs - роль консультантів в M&A-угодах цього року принесла їм відповідно 1,8 млрд. дол. й 1,4 млрд. дол. виторгу.

Усе більш помітну роль на ринку злиттів і поглинань відіграють китайські й індійські покупці. Так, у 2007 році Industrial & Commercial Bank Of China Ltd. оголосив про покупку 20% найбільшого африканського банку Standard Bank Group за 5,6 млрд. дол.. Зазначені операції широко охоплювали регіони і сектори світу. У Північній Америці завдяки укладанню низки угод в добувній промисловості обсяг трансграничних ЗІП майже подвоївся. Як наслідок, на ЗІП як і раніше доводиться висока частка потоків ПІІ, але виросли і інвестиції в нові об'єкти, особливо в країнах, що розвиваються, і країнах ПСЄ та СНД.

В результаті збільшення прибутку компаній реінвестовані доходи стали важливою складовою ПІІ, що імпортуються: у 2007 році на них, по оцінках, доводилося 30% сукупного притоку ПІІ у всьому світі і, майже, 50% в країнах, що розвиваються.

Таким чином, під впливом багатьох факторів, відбувається усвідомленням країн о необхідності вивчення інвестиційних можливостей за кордоном для захисту або завоювання конкурентних позицій, що обумовлено місцем ПІІ в структурі фінансових потоків, їхньою роллю в об'єднанні багатьох національних економік, створенні інтегрованого ринку капіталу та зростанні економічної глобалізації.

РЕЗЮМЕ

В статье автором определенно современные тенденции международного движения прямых иностранных инвестиций; определенно уровень вовлечения стран в распределение прямых иностранных инвестиций; построена прогнозная модель динамики экспорта и импорта прямых иностранных инвестиций.

SUMMARY

In the article by an author certainly modern tendencies of international motion of direct foreign investments; certainly level of attracted of countries in the division of direct foreign investments; the prognosis model of dynamics of export and import of direct foreign investments is built.