

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЖИТОМИРСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ
ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ДВНЗ „КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА”
КАМ’ЯНЕЦЬ-ПОДІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ІВАНА ОГІСНКА
ЖИТОМИРСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА
ДЕПАРТАМЕНТ ПРАЦІ ТА СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ
НАСЕЛЕННЯ ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛДЕРЖАДМІНІСТРАЦІЇ

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ЕКОНОМІКИ ПРАЦІ

**Збірник матеріалів
V Всеукраїнської науково-практичної
конференції молодих учених і студентів**

м. Житомир, 31 березня 2016 року

**ЖДТУ
2016**

УДК 005.96:331
ББК 65.290-2:65.24
А43

Редакційна колегія:

В.В. Євдокимов, д.е.н., проф., **О.В. Олійник**, д.е.н., проф. (відп. ред.); **Д.П. Мельничук**, д.е.н, доц. (заст. відп. ред.); **В.О. Ткачук**, к.е.н. (відп. секр.); **С.В. Обіход**, к.е.н., доц.; **В.М. Петюх**, к.е.н., проф.; **О.І. Вікарчук**, к.е.н., доц.; **Ю.В. Богоявленська**, к.е.н., доц.; **Ф.Ш. Урманов**, к.е.н., доц.; **Г.А. Шпиталенко**, к.іст.н., доц.; **І.А. Войналович**

А43 Актуальні проблеми управління персоналом та економіки праці: зб. матер. V Всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених і студентів. – Житомир: ЖДТУ, 2016. – 112 с.

Висвітлено теоретичні засади та практичні аспекти врегулювання актуальних проблем економіки праці та управління персоналом на макро-, мезо- та мікро- рівнях, що віднайшли відображення в матеріалах і виступах молодих учених і студентів під час роботи V Всеукраїнської науково-практичної конференції 31 березня 2016 року в м. Житомирі.

УДК 005.96:331
ББК 65.290-2:65.24

ПОПЕРЕДНЄ СЛОВО

В умовах ринкової економіки все більшої уваги потребує розкриття теоретичних засад і практичних аспектів врегулювання актуальних проблем управління персоналом і економіки праці.

З метою актуалізації знань щодо процесів управління персоналом шляхом вивчення закономірностей функціонування вітчизняних і зарубіжних підприємств, а також виявлення прогресивних тенденцій та з'ясування причин стримування розбудови досконалих відносин між найманою працею та капіталом, нами запропоновано обговорення результатів останніх досліджень щодо розвитку сфери соціально-трудових відносин за наступними напрямками:

1. Перспективи розвитку управління персоналом і напрями забезпечення ефективного використання трудового потенціалу на рівні країни, регіону, підприємства.

2. Розвиток взаємовідносин суб'єктів ринку праці та державне регулювання зайнятості.

3. Взаємодія ринку праці та ринку освітніх послуг як стратегічна складова забезпечення безперервності освіти впродовж життя: тенденції та перспективи розвитку.

4. Формування ефективної соціальної політики в сфері праці на макро-, мезо- та мікро- рівнях.

5. Актуальні проблеми правового забезпечення соціально-трудових відносин у процесі трудової діяльності.

Збірник матеріалів V Всеукраїнської науково-практичної конференції „Актуальні проблеми управління персоналом та економіки праці” об'єднує наукові пошуки молодих учених і студентів щодо формування та ефективного використання трудового потенціалу підприємств, видів економічної діяльності, регіонів і економіки в цілому, забезпечення передумов якісної зайнятості населення та її регулювання на різних рівнях, переосмислення державних соціальних функцій, зміни пріоритетів у соціальній політиці та використання в управлінні персоналом чинних нормативно-правових документів.

Виявляємо сподівання, що результати опублікованих теоретико-прикладних досліджень молоді в повній мірі репрезентують поточний стан економіки праці та управління персоналом на підприємствах, дадуть можливість усвідомити проблеми розвитку та відчуті прогресивні тенденції в цій сфері.

Наукові висновки авторів збірника можуть бути корисними фахівцям-практикам і науковцям у розумінні основних способів розв'язання актуальних завдань у сфері соціально-трудових відносин.

ЗМІСТ

Пленарне засідання

Урманов Фарід Шарифович, к.е.н., доц., ЖДТУ	
Особливості скорочення витрат праці на підприємстві.....	6
Шпиталенко Галина Андріївна, к.іст.н., доц., ЖДТУ	
Актуальні проблеми розвитку законодавства про працю в контексті євроінтеграційних процесів.....	9
Войналович Ірина Анатоліївна, к.е.н., ЖДТУ	
Конкурентоспроможність робочої сили та освіта: взаємозв'язок понять.....	13
Ткачук Вячеслав Олександрович, к.е.н., ЖДТУ	
Покращення процесів підбору робітничих кадрів промислового підприємства з використанням інструментів ЛПН.....	17
Саннікова Світлана Борисівна, ст. викл., ЖДТУ	
Управлінське спілкування та його значення в діяльності керівника.....	21
Желудько Тетяна Володимирівна, асист., ЖДТУ	
Коучинг як одна з сучасних навчальних персонал-технологій в системі управління персоналом.....	28
Корбут Катерина Євгеніївна, асист., ЖДТУ	
Шлюб та сім'я: сучасний стан в Україні.....	32
Секція 1. Перспективи розвитку управління персоналом і напрями забезпечення ефективного використання трудового потенціалу на рівні країни, регіону, підприємства	
Абдулкадірова Наталія Володимирівна, ЖДТУ	
Сучасні підходи до управління продуктивністю праці.....	38
Бабич Крістіна Миколаївна, ЖДТУ	
Способи покращення управління персоналом підприємства.....	41
Захарчук Галина Анатоліївна, ЖДТУ	
Виробнича адаптація: зарубіжний досвід.....	45
Ковальчук Альона Сергіївна, ЖДТУ	
Концептуальні підходи до побудови системи управління трудовим потенціалом: зарубіжна практика.....	48
Кравчинська Альона Валентинівна, ЖДТУ	
Управління робочим часом на підприємстві.....	52
Куліковська Валерія Станіславівна, ЖДТУ	
Розробка стандартів обслуговування в готельному бізнесі.....	55
Луків Катерина Євгенівна, Михаленко Діана Вікторівна, ЖДТУ	
Становлення та розвиток проектної команди в організації.....	58
Мельник Дмитро Олегович, ЖДТУ	
Управління продуктивністю праці в сучасних умовах господарювання.....	61
Мицура Анна Миколаївна, ЖДТУ	
Правила успішної кар'єри покоління Y.....	63
Москвич Богдан Володимирович, ЖДТУ	
Особливості управління персоналом у сфері ІТ-послуг.....	67
Оришук Андрій Олексійович, ЖДТУ	
Управління трудовою дисципліною й поведінкою персонал.....	69

Осадчук Ніна Павлівна, ЖДТУ	
Основи формування кадрової політики підприємства.....	72
Павловська Аліна Василівна, ЖДТУ	
Мотивація та стимулювання персоналу.....	75
Ращенко Анастасія Юрївна, ДВНЗ „КНЕУ імені В. Гетьмана”	
Успішний керівник: секрет успіху в декількох словах.....	78
Романюк Олена Іванівна, ЖДУ імені І. Франка	
Перспективи розвитку управління персоналом на підприємстві.....	82
Сливка Марія Вікторівна, ЖДТУ	
Особливості кадрової політики в органах державної влади.....	86
Секція 2–3. Розвиток взаємовідносин суб’єктів ринку праці та державне регулювання зайнятості. Взаємодія ринку праці та ринку освітніх послуг як стратегічна складова забезпечення безперервності освіти впродовж життя: тенденції та перспективи розвитку	
Ольшесівська Людмила Станіславівна, ЖДУ імені І. Франка	
Реалії взаємодії ринку праці та ринку освітніх послуг України.....	90
Шейна Вероніка Олександрівна, Шепель Анастасія Юрївна, ДВНЗ „КНЕУ імені В. Гетьмана”	
Загальні компетенції, необхідні молоді для створення власного бізнесу.....	93
Секція 4–5. Формування ефективної соціальної політики в сфері праці на макро-, мезо- та мікро- рівнях. Актуальні проблеми правового забезпечення соціально-трудових відносин у процесі трудової діяльності	
Бобер Наталія Петрівна, ЖДТУ	
Якість трудового життя як показник рівня соціально-трудових відносин.....	97
Буднік Марія Миколаївна, ЖДТУ	
Дослідження соціальної структури трудового колективу як запорука успішної діяльності організації.....	101
Ходаковська Марина Олександрівна, ЖДТУ	
Задоволеність працею в сучасних умовах.....	104
Червякова Анна Володимирівна, ЖДТУ	
Колективно-договірне регулювання в умовах ринкової економіки.....	108

Пленарне засідання

Урманов Ф.Ш., к.е.н., доц.
Житомирський державний
технологічний університет

ОСОБЛИВОСТІ СКОРОЧЕННЯ ВИТРАТ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Розглядаються наслідки скорочення трудомісткості виконання часткових виробничих процесів виготовлення продукції з позиції їх впливу на кінцеві економічні результати діяльності підприємства.

Продуктивність праці є основним показником інтенсифікації й ефективності виробництва. Від її рівня та динаміки певним чином залежать всі основні показники роботи підприємства. Одночасно продуктивність праці є складною та суперечливою економічною категорією. Будучи важливою характеристикою трудової діяльності, вона нерозривно пов'язана із застосовуваними засобами виробництва й у першу чергу із знаряддями праці.

Продуктивність праці тісно пов'язана з категорією „ефективність праці”, тобто її результативністю, що показує співвідношення обсягу вироблених матеріальних благ та кількості затраченої на це праці. Зростання ефективності праці означає збільшення обсягу вироблених благ без підвищення трудовитрат. У цьому проявляється дія закону економії часу. Іншими словами, закон економії часу реалізується через скорочення необхідних витрат праці на одиницю продукції.

Економія часу, яка проявляється у зниженні витрат як живої, так і минулої праці, при розгляді її стосовно виробничого процесу виготовлення продукції має деяку особливість. Зниження трудомісткості виконання часткових процесів в окремих випадках не тільки забезпечує зниження витрат живої праці на виконання тієї чи іншої технологічної операції, але й призводить до скорочення тривалості виробничого циклу виготовлення продукції. Внаслідок чого прискорюється перехід її з сфери виробництва до сфери обігу, відбувається скорочення періоду обороту виробничих фондів та економія витрат праці на одиницю продукції, що виробляється.

Проте в більшості випадків скорочення трудомісткості виконання окремих часткових виробничих процесів характеризується лише локальним зниженням витрат живої праці, тобто такими кількісними змінами, які не призводять до прискорення оборотності виробничих

оборотних фондів. І через це величина витрат праці на одиницю продукту не зменшується. Таким чином, внаслідок того, що виробничий процес виготовлення виробу включає в себе і перші, і другі часткові процеси, економія часу при виконанні деяких з них служить основою для прояву як кількісних, так і якісних змін, які впливають на кінцеві результати виробництва. Разом з тим є випадки, коли внаслідок скорочення витрат праці відбуваються лише локальні кількісні зміни без підвищення кінцевих результатів.

У зв'язку з цим, з метою підвищення ефективності виробничих процесів виготовлення продукції, слід чітко уявляти характер впливу скорочення часу виконання часткових виробничих процесів на кінцевий результат.

Загальноприйнятою є позиція, що мірою витрат праці є трудомісткість виготовлення виробу. Чим вона менша, тим, при інших рівних умовах, з точки зору трудових витрат, ефективність виробничого процесу вища. Трудомісткість виготовлення виробів виступає мірою, що визначає потребу в обладнанні, у виробничих та інших категоріях робітників. Трудомісткість виготовлення виробу, як сума часу виконання всіх часткових процесів, може в принципі і зменшитися, але при цьому не обов'язково повинно відбутися вивільнення хоча б одного робітника, зайнятого у виробничому процесі. Така ситуація буде мати місце щоразу, коли скорочення часу на кожному частковому процесі мале, а процесів, у яких відбулося скорочення часу їх виконання, багато. Сумарна величина зниження трудомісткості виготовлення виробу не в усіх випадках є підставою для висновку про вивільнення з виробничого процесу робітників. Тому робити однозначний висновок про те, що в результаті скорочення на певну величину трудомісткості виготовлення виробу із виробничого процесу може бути вивільнено відповідну кількість робітників не можна.

Це пояснюється тим, що при виконанні даної операції трудомісткість дійсно може знизитися і дійсно тільки на даній технологічній операції створюються передумови для зростання продуктивності праці. Але це зовсім не є підставою для твердження про те, що внаслідок зниження трудомісткості виконання окремої операції підвищиться на відповідну величину загальна продуктивність праці і, відтак, зросте ефективність виробництва. Не відбуватиметься це тому, що ріст продуктивності праці, що вимірюється виробітком на одного працівника промислово-виробничого персоналу, може відбуватися за умови зростання обсягів виробництва. А це можливе лише при скороченні тривалості виробничого циклу виготовлення

виробу або при скороченні чисельності робітників за незмінних обсягів виробництва.

Таким чином, економія часу в процесі виготовлення продукції в окремих випадках призводить тільки до скорочення часу виготовлення окремих деталей, вузлів чи операцій та не супроводжується якісними змінами у виробничому процесі, тобто зростанням продуктивності праці.

В інших випадках економія часу при виконанні часткових виробничих процесів призводить до скорочення тривалості виробничого циклу виготовлення виробу. При цьому поряд з кількісними змінами витрат живої праці відбуваються і якісні: прискорюється перехід виробу із сфери виробництва до сфери обігу. Створюються передумови для збільшення обсягів виробництва продукції, зростає продуктивність праці, яка вимірюється виробітком на одного працівника, фондівіддача та інші показники ефективності, які характерні для інтенсивної форми економічного розвитку.

Тому, можна стверджувати, що скорочення трудомісткості виконання часткових виробничих процесів буде призводити до якісних змін лише за умови, що ці процеси утворюють тривалість виробничого циклу виготовлення виробу. Наслідки скорочення трудомісткості виконання часткових виробничих процесів необхідно враховувати при організації роботи на підприємствах по підвищенню ефективності виробництва.

На підставі вищевикладеного можна зробити деякі висновки:

1. Не кожне зниження трудомісткості виконання робіт по виготовленню виробу може задовольняти підприємство з точки зору економічних результатів.

2. Економічно доцільним потрібно вважати такий варіант зниження трудомісткості, який призводить до зменшення тривалості виробничого циклу виготовлення виробу, а відтак, до реального вивільнення робітників. У цьому випадку матеріальні витрати, направлені на зниження трудомісткості, виправдані, так як забезпечують підвищення ефективності виконання виробничих процесів.

3. Принциповою підставою для виконання робіт по скороченню трудомісткості часткових виробничих процесів є отримання можливості скорочення виробничого циклу виготовлення виробу.

4. Прогнозування наслідків зниження трудомісткості часткових виробничих процесів дає підстави для перегляду їх кількості та структури з урахуванням впливу на тривалість виробничого циклу.

5. Вирішення проблеми підвищення продуктивності праці на

основі зниження трудомісткості виготовлення виробів у результаті впровадження нової техніки та технології повинно здійснюватися з дотриманням певних правил. Зокрема, слід відмовитися від вольових принципів впровадження нової техніки та технології, а підпорядкувати цей процес економічній доцільності.

Таким чином, для досягнення позитивних економічних результатів на основі економії часу виконання часткових виробничих процесів необхідно удосконалювати управління цим процесом, а саме приділяти увагу скороченню часу тільки на роботах, що складають тривалість виробничого циклу. Іншими словами, варто управляти виробничим циклом, що є важливою умовою забезпечення зростання ефективності діяльності підприємства.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Интенсификация и повышение эффективности производства / А.Н. Золотарев, И.Н. Волик, В.И. Потрашков и др. – К.: Наукова думка, 1988. – 196 с.

2. Організація виробництва: навч. посібн. / В.О. Онищенко, О.В. Редкін, А.С. Страровірець, В.Я. Чевганова. – К.: Лібра, 2003. – 336 с.

Шпиталенко Г.А., к.іст.н., доц.
Житомирський державний
технологічний університет

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ЗАКОНОДАВСТВА ПРО ПРАЦЮ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Ст. 3 Конституції України проголошує людину, її життя та здоров'я, честь та гідність, недоторканність і безпеку найвищою соціальною цінністю. Права та свободи людини, їхні гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності держави, що відповідає перед людиною за свою діяльність.

За своєю юридичною природою та соціальним призначенням трудове законодавство має гуманістичний характер, адже воно спрямоване на захист інтересів осіб, які в силу об'єктивних обставин змушені продавати свою робочу силу. Перехід до ринкових відносин, інтеграція України в світову економічну систему, а також переорієнтація з юридичного позитивізму на доктрини природничого права вимагають визначення основних напрямів розвитку сучасного

трудового законодавства в нашій країні. Сьогодення вимагає ставлення до праці людини як найвищої цінності в сучасному суспільстві. Оскільки основним конституційним принципом сьогодні є принцип пріоритету прав і свобод людини, що повинен стати основою трудового законодавства.

Варто зазначити, що питанням реформування трудового права України присвятили свої праці такі вітчизняні вчені-правники, як В.Г. Ротань, Л.І. Лазор, В.С. Бенедиктов, Д.О. Карпенко, Н.Б. Болотіна, І.В. Зуб, Н.М. Хуторян, Ю.В. Баранюк, С.В. Дріжчана, Л.П. Гарашенко, І.П. Лаврінчук, О.В. Макогон, М.П. Стадник, Г.І. Чанишева, О.Т. Барабаш, С.Б. Стичинський, П.Д. Пилипенко та ін. Проте проблеми соціального спрямування трудового права вимагають від правників і науковців ґрунтовних наукових досліджень.

Сучасний розвиток ринкових відносин, глобалізація економічних процесів, нова конфігурація національного та міжнародного ринків праці гостро виявили застарілість багатьох норм і підходів, притаманних трудовому праву індустріальної епохи. Норми значної кількості підзаконних нормативних актів трудового законодавства нерідко вступають у суперечність із чинними законами. Чинний Кодекс законів про працю України (КЗпП України) не відповідає ринковим умовам у економіці та по-справжньому не може виконувати функцію ядра трудового права, на основі якого регулюється весь комплекс трудових правовідносин.

Сучасний розвиток трудового законодавства можна охарактеризувати як процес законотворчості, що носить здебільшого хаотичний та некомплексний характер, внаслідок чого неузгодженість правових норм перестала носити поодинокий характер. У юридичній літературі неодноразово зазначалась необхідність приведення норм трудового права у відповідність до сучасних реалій. З огляду на складну соціально-економічну ситуацію в Україні, складні суперечливі явища в суспільно-політичній та економічній сферах суспільства процес реформування трудового права має свою особливу специфіку. Проблеми, які накопилися сьогодні в сфері реалізації громадянами свого права на працю, потребують не просто удосконалення або уточнення окремих норм, а розробки нових концептуальних підходів. Основні засади реформування законодавства про працю мають виходити з необхідності попередження порушення трудових прав працівників, забезпечення адекватності законодавчо визначених трудових прав і гарантій та можливості їх реалізації, комплексного підходу та соціальної справедливості. Необхідність внесення змін у трудове законодавство обумовлена новаціями цивільного та

господарського права. Опосередкований вплив на звуження сфери розповсюдження норм трудового права має податкове законодавство, яке стимулює застосовувати цивільно-правові інструменти регулювання суспільних відносин, особливо в сфері малого бізнесу.

Тому, виходячи із вищезазначеного, можна визначити такі основні глобальні сучасні проблеми трудового права України, зокрема: здійснення нормотворчої діяльності за сучасних умов розвитку держави та суспільства з урахуванням глобалізації економічних відносин; пошук сучасних підходів до правового регулювання суспільних відносин у сфері праці з урахуванням європейських стандартів; реалізація соціально-правового захисту трудових прав працівників за умов ринкової економіки. Рівень забезпечення та реалізації цих прав поряд із громадянськими, політичними та іншими є головним критерієм цивілізованості сучасної держави. Адже основні права та свободи людини, у тому числі в сфері праці, – найважливіша складова загальноновизнаних принципів і норм міжнародного права, і, як такі, складають ідеологічну та методологічну основу трудового права будь-якої цивілізованої країни. Актуальність означеної проблеми підсилюється соціально-правовим характером більшості сучасних високорозвинених країн, у яких забезпечення прав, свобод і законних інтересів людини є головним пріоритетом. Тому основні засади реформування законодавства України про працю мають виходити з необхідності попередження порушення трудових прав працівників; забезпечення адекватності законодавчо визначених трудових прав і гарантій та можливості їхньої реалізації, комплексного підходу, соціальної справедливості тощо.

До таких базових засад нового трудового законодавства потрібно віднести оптимальне збалансування захисної та виробничої функцій трудового права, за допомогою яких має бути забезпечена рівновага інтересів найманих працівників і роботодавців. Обидві функції в сучасних умовах спрямовані на забезпечення охорони прав й інтересів обох сторін трудового договору.

При реформуванні трудового законодавства надзвичайно важливим є дотримання вже встановлених соціальних стандартів у сфері праці. При цьому має бути забезпечено виконання вимоги Конституції України, яка встановлює, що при прийнятті нових законів не допускається звуження змісту та обсягу існуючих прав і свобод.

Необхідною умовою реформування трудового законодавства є використання досвіду Міжнародної організації праці (МОП), а також законодавства ЄС та країн з перехідною економікою з тим, щоб забезпечити належну гармонізацію законодавства України про працю з

міжнародними правовими нормами в цій сфері.

Неухильно дотриманим має бути принцип забезпечення недискримінації та рівності працівників за ознаками статі, раси, політичних переконань та інших обставин, визначених у Конституції України, із збереженням підвищених умов захисту праці жінок і молоді та реальною заборонаю дитячої та примусової (обов'язкової) праці.

Із метою забезпечення диференціації правового регулювання праці у новому трудовому законодавстві мають бути максимально враховані особливості праці працівників малого бізнесу, кооперативів, окремих категорій працівників, які працюють у нетипових формах зайнятості, та з використанням цивільно-правових договорів.

У новому трудовому законодавстві України повинен знайти відображення інститут самозахисту працівниками своїх трудових прав. У ньому з урахуванням зарубіжного досвіду та положень міжнародних актів необхідно закріпити норму, яка б передбачала можливість правомірного захисту трудових прав власними діями працівника.

Потребує особливого законодавчого врегулювання проблема права працівників на участь в управлінні організацією. Створення умов для здійснення права працівників на участь в управлінні може реально скоротити та попередити конфліктність ситуацій в трудових колективах, але дослідженню цього права не приділяється достатня увага як з боку спеціалістів у галузі теорії держави та права, так і фахівців з боку трудового права. Прихильники участі працівників в управлінні правильно аргументують свою позицію тим, що така участь в прийнятті рішень, які безпосередньо їх стосуються, може привести до зростання продуктивності праці та до зменшення протистояння між керівництвом організації та його персоналом. Мова йде не про управління, а лише про участь працівників в управлінні. Ідея виробничої демократії дістала перемогу, чому сприяли й міжнародні документи.

Одним із засобів забезпечення виробничого процесу, належної організації процесу праці є трудова дисципліна на підприємстві. Забезпечення трудової дисципліни в процесі праці є обов'язком власника підприємства або уповноваженої ним особи. Серед найбільш дискусійних проблем дисциплінарної відповідальності є питання про види заохочень та дисциплінарних стягнень.

Успішне здійснення реформи трудового права неможливе без його гармонізації з міжнародними стандартами в цій сфері. При цьому варто пам'ятати, що таке зближення повинно сприяти створенню власної прогресивної моделі трудового права та трудових

правовідносин. Варто відзначити, що Україна ратифікувала цілий ряд міжнародних конвенцій МОП у сфері праці, проголосивши пріоритет міжнародного права щодо внутрішнього (ст. 81 КЗпП України), зробивши акцент на права людини, на зростання ролі загально-людських цінностей в трудових відносинах. Загалом Україна на даний час ратифікувала понад 50 конвенцій МОП, в тому числі практично всі Конвенції, які віднесені МОП до основних. Проте на практиці дотримання їх окремих положень не забезпечені нормами вітчизняного законодавства.

Отже, необхідність прийняття нового трудового законодавства обумовлена докорінними змінами всієї системи суспільних відносин, що відбуваються в Україні в зв'язку з формуванням ринкових відносин і соціально-економічних перетворень, і тою чи іншою мірою пов'язані з працею. Одним із основних завдань трудового законодавства повинен бути захист трудових прав й інтересів працівників. В умовах подальшого розширення соціальної функції національного трудового права та з огляду на зазначене вище напрями впливу на суспільно-трудові відносини є перспективними. Ці та інші напрями реформування системи трудового права України повинні знайти своє втілення в новому Трудовому кодексі України.

Войналович І.А., к.е.н.
Житомирський державний
технологічний університет

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ РОБОЧОЇ СИЛИ ТА ОСВІТА: ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ПОНЯТЬ

Динамічність соціально-економічних змін, які супроводжують нині розвиток країн світу, зумовлена подальшим поширення процесів глобалізації та інформатизації, надають процесу формування конкурентних переваг робочої сили безперервний характер. При цьому розвиток конкурентних переваг, як правило, знаходить своє вираження в формуванні якісно вищого рівня характеристик робочої сили, що дають змогу індивіду забезпечити більш повне в порівнянні з конкурентами задоволення потреб у продуктивній зайнятості, особистісній та професійній самореалізації.

Дослідженням ролі освіти в забезпеченні продуктивної зайнятості, підвищенні конкурентоспроможності робочої сили на основі розвитку її освітньо-професійного компонента приділяли увагу вітчизняні вчені:

О.А. Грішнова, В.І. Куценко, О.М. Левченко, Л.С. Лісогор, В.М. Новіков, І.Л. Петрова, Л.В. Шаульська та ін. Таким чином, у вітчизняній науковій думці сформувалось декілька підходів до розкриття сутності конкурентоспроможності робочої сили (безвідносно до рівня дослідження), що відповідним чином надало можливість окреслити й роль освіти в її розвитку (рис. 1).



Рис. 1. Підходи до визначення сутності поняття „конкурентоспроможність робочої сили” та ролі освіти в її формуванні
Джерело: розроблено автором на основі [3; 4]

Узагальнюючи всі три підходи, можна відмітити, що освіта є важливим чинником, що визначає рівень конкурентоспроможності робочої сили та можливості його підвищення протягом усього періоду професійної діяльності індивіда. У широкому розумінні, освіта – це сукупність знань, умінь і навичок, набутих у результаті навчання в навчальному закладі або за допомогою самоосвіти [6]. Проте такий підхід до визначення даного поняття не відображає необхідності здійснення безперервного навчання задля підтримання та підвищення конкурентоспроможності робочої сили в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Більш точно, на нашу думку, визначає дане поняття О.А. Грішнова, яка під освітою розуміє „цілеспрямований процес

набуття, розширення та оновлення знань, виховання та навчання в інтересах людини, суспільства, держави, що супроводжується констатацією досягнення громадянином встановлених державою освітніх рівнів” [1, с. 186]. Таким чином, при розкритті сутності поняття освіти мову варто вести не лише про результат навчання, а й про процес набуття знань, тому пропонуємо дане поняття визначати як процес і результат засвоєння індивідом теоретичних знань і розвитку практичних навичок, що необхідні йому для здійснення професійної діяльності та налагодження соціальних контактів.

Освіта в сучасних умовах значною мірою визначає потенційну або реалізовану здатність робочої сили до ефективного довготривалого функціонування на ринку праці, тобто до продуктивної зайнятості. При цьому конкурентоспроможність робочої сили:

1. Ґрунтується на конкурентних перевагах робочої сили. Тобто конкурентоспроможність суб'єкта ринку праці визначається його конкурентною позицією, а конкурентна позиція, у свою чергу, – наявністю конкурентних переваг. Виходячи з цього, конкурентоспроможність робочої сили можна визначити як здатність індивіда реалізувати наявні в нього конкурентні переваги (у тому числі й освітні) таким чином, щоб отримати можливості здійснювати трудову діяльність на певному робочому місці або ж сприяти просуванню на кращу посаду. Саме тому першочергову роль тут відіграє освіта, що забезпечує не лише комплекс знань і навичок, необхідних для зайнятості за певним видом трудової діяльності, а й можливості їх удосконалення протягом усього періоду трудового життя.

2. Визначає здатність носія робочої сили витримувати конкуренцію на ринку праці, що обумовлюється якісними та кількісними характеристиками робочої сили та рівнем їх відповідності вимогам ринку праці (роботодавців). За такого підходу, під конкурентоспроможністю робочої сили варто розуміти також здатність індивіда як власника робочої сили витримати конкуренцію з боку реальних чи потенційних претендентів на його робоче місце або ж спроможність самому брати участь у такій боротьбі в ролі претендента. Для досягнення цієї мети важливим є формування таких параметрів освітньо-професійної складової робочої сили, які б мали якісно вищий рівень або вартісно вигідніший для участі в конкурентній боротьбі на ринку праці та який би максимально відповідав його вимогам.

3. Відображає позицію індивіда як носія робочої сили відносно конкурентів, що значною мірою обумовлюється не лише об'єктивними характеристиками самої робочої сили та суб'єктивною їх оцінкою

роботодавцем, а й кон'юктурою ринку праці. Таким чином, освіта повинна не просто забезпечувати формування освітньо-професійних параметрів робочої сили та на цій основі її конкурентних переваг, а й здійснювати підготовку кадрів у відповідності з тенденціями розвитку ринку праці та потребою економіки в них.

Ефективне використання потенціалу освітніх чинників дає змогу сформувати ексклюзивну, альтернативну та селективну конкурентоспроможність, що визначається рівнем унікальності споживчої вартості робочої сили. Ексклюзивна конкурентоспроможність передбачає пріоритетний розвиток особистісного та освітнього потенціалу власника робочої сили, що в найбільшій мірі відповідає найвищому рівню якості праці та тим самим забезпечує найбільшу вигоду. Роботодавець, орієнтований на найм висококваліфікованої й вузькоспеціалізованої робочої сили, погоджується на додаткові витрати й зусилля щодо її залучення та створення умов для її ефективного використання (гарантія зайнятості на довготривалу перспективу, гарантоване пенсійне забезпечення, навчання та перекваліфікація за рахунок роботодавця тощо) [5].

Загострення конкуренції на ринку праці для кожного найманого працівника, в кінцевому підсумку, означає, що його конкурентна позиція на ринку праці стала більш вразливою, й саме її збереження та зміцнення вимагає постійного підвищення власної конкурентоспроможності з боку власника робочої сили. На основі цього твердження Л.С. Лісогор пропонує розрізняти активну та пасивну конкурентоспроможність робочої сили. Активна конкурентоспроможність робочої сили характеризує дію чинників суб'єктивної (внутрішньої) мотивації до посилення власної конкурентної позиції на ринку праці. На рівні окремої особи ці чинники відбивають бажання творчої реалізації та постійного професійного удосконалення, а на рівні економіки в цілому – процес формування людського капіталу.

Пасивна конкурентоспроможність робочої сили пов'язана з необхідністю особи конкурувати на ринку праці. Така необхідність з'являється в залежності від достатності коштів, що надходять з альтернативних трудовій діяльності джерел (соціальні чи приватні трансфери, спадщина, дивіденди та ін. доходи), для забезпечення прийнятного з точки зору особи власного прожиткового рівня [2].

Нині посилюється роль освіти як джерела формування конкурентних переваг робочої сили, що забезпечують її конкурентоспроможність в умовах інноваційних змін, які неминуче супроводжують світовий розвиток у зв'язку з нарощенням темпів науково-технічного прогресу, посиленням процесів глобалізації та

інформатизації в усіх сферах суспільного життя.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Грішнова О.А. Людський розвиток: навч. посіб. / О.А. Грішнова. – К.: КНЕУ, 2006. – 308 с.
2. Лісогор Л.С. Формування конкурентного середовища на ринку праці: Автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.09.01 / Л.С. Лісогор; Ін-т демографії та соц. дослідж. НАН України. – К., 2006. – 35 с.
3. Пирогова Е.В. Управление конкурентоспособностью персонала высшего учебного заведения: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Е.В. Пирогова; Поволж. акад. гос. службы. – Ульяновск, 2009. – 211 с.
4. Ратніков Д. До питання про соціально-економічну сутність категорії „Конкурентоспроможність робочої сили” / Д. Ратніков // Україна: аспекти праці. – 2003. – №3. – С. 39–43.
5. Сотникова С.И. Конкурентоспособность персонала как объект управления / С.И. Сотникова // Научные записки НГУЭУ [Электронное научное издание]. – Режим доступа – http://old.nsaem.ru/Science/Publications/Science_notes/Files/374.pdf. – Назва з екрану.
6. Янковська Л.А. Формування освітньо-фахового потенціалу в системі соціально-економічного розвитку регіону: автореф. дис... д-ра екон. наук / Л.А. Янковська; Ін-т регіон. дослідж. НАН України. – Л., 2008. – 40 с.

Ткачук В.О., к.е.н.

Житомирський державний
технологічний університет

ПОКРАЩЕННЯ ПРОЦЕСІВ ПІДБОРУ РОБІТНИЧИХ КАДРІВ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ ІНСТРУМЕНТІВ ЛІН

*Розглянуті прикладні аспекти удосконалення процесів пошуку та
підбору кадрів робітничих професій на промисловому підприємстві
з використанням інструментів ЛІН.*

Будь-яке сучасне виробництво пов'язане з залученням певної чисельності робітничих кадрів різної компетентності та кваліфікації. На жаль, сьогодні будь-який керівник промислового підприємства, не залежно від масштабів і специфіки діяльності, відзначає дефіцит персоналу робітничих професій, у тому числі малокваліфікованого та

некваліфікованого.

Відбір працівників є однією з центральних функцій управління персоналом, оскільки саме люди забезпечують ефективне використання будь-яких видів ресурсів, наявних у розпорядженні підприємства, і саме від людей залежать його економічні показники та конкурентоспроможність на ринку товарів і послуг. Здійснюючи професійний відбір необхідних робітничих кадрів, важливо знати та постійно враховувати особливості сучасного ринку та ситуацію в економіці, політиці, бути в курсі технічних й інформаційних новацій.

Підбір кадрів представляє собою ряд заходів і дій, що здійснює підприємство для виділення зі списку кандидатів тих, хто найкраще підходить для даної вакансії [1, с. 390]. Управління процесами пошуку та відбору кадрів особливо актуальне для керівників і спеціалістів підрозділів, що займаються роботою з персоналом, оскільки результати ефективності цього процесу все частіше включають в систему мотивації служб персоналу. Отже, перед службами персоналу постає нелегке завдання – зробити процеси підбору більш якісними та швидкими. Процеси професійного підбору та відбору є вихідними, первинними в ланцюзі процесів управління персоналом і тому найбільш важливими, адже від якості їх організації залежить режим нормального функціонування підприємства.

Підвищення ефективності та надійності системи відбору кадрів пов'язується з послідовним проведенням перевірки професійних компетенцій кандидата через поетапний відбір кандидатів з використанням об'єктивної оцінки фактичних знань і міри володіння кандидатом необхідними виробничими навичками. Таким чином, формується складна багатоступінчата система проведення відбору. Найбільш відомими дослідниками в цій сфері є зарубіжні вчені Г. Робертс, Д. Ульріх, Пул М. Брокбенк, М. Уорнер та ін.

До традиційних методів відбору кандидатів за певними критеріями належать: пошук через навчальні заклади, знайомих, служби зайнятості, оголошення в ЗМІ, на ярмарках професій, днях „відкритих дверей” тощо [4]. Розклеювання оголошень з переліком вакансій підприємства – ефективний і в той же час малобюджетний захід. Особливу активність набирає метод пошуку кадрів через Internet на спеціалізованих сайтах, а також через соціальні мережі.

Актуальність дослідження відбору кадрів, як функції управління персоналом, наразі полягає в тому, що зі стрімкими змінами в економіці стало неможливим використовувати старі методи відбору кадрів. Поява інструментів масового та індивідуального рекрутингу в Україні стало помітно змінювати принципи та підходи вітчизняних

підприємств до підбору та оцінювання кадрів. Крім того, сам традиційний рекрутинг сьогодні має пропонувати роботодавцю нові методи пошуку та оцінювання кадрів, застосовуючи інноваційні персонал-технології.

Для оптимізації процесів підбору кадрів на підприємстві може бути застосована теорія виробничої системи Toyota (*Toyota Production System – TPS*). *TPS* отримала свій розвиток на автомобільному концерні Toyota в 1950-тих роках. Засновником цієї системи прийнято вважати начальника механічного цеху компанії Т. Оно, який аж до 1970-тих років займався розробкою та впровадженням нових методів організації виробництва [3].

TPS представляє собою концепцію менеджменту, сфокусовану на оптимізації бізнес-процесів із максимальною орієнтацією на ринок і з урахуванням мотивації кожного робітника. В СНД *TPS* отримала інтерпретацію „бережливого виробництва” або ЛПН (від англ. *lean* – худий). Досвід впровадження ЛПН розпочався зі сфери виробництва, а потім розповсюдився й на інші сфери – від послуг до адміністративних процесів. *TPS* складається з ряду інструментів, в тому числі передбачає позбавлення від 8 основних видів втрат та подальшу оптимізацію процесів виробництва або управління.

Серед найбільш дієвих інструментів ЛПН, що спроможні забезпечити підвищення ефективності процесів підбору кадрів, варто зупинитися на картуванні процесів і 5S. Картування полягає у складенні карти фактичного стану процесу з точним хронометражем кожної його операції. Отримана карта дозволяє визначити не тільки втрати, але й їх джерела, і, відповідно, визначити ділянки, на які варто спрямовувати зусилля щодо усунення недоліків у роботі. Далі складається ідеальний варіант процесу (з урахуванням максимального усунення втрат або їх повного виключення), що накладається на реальний процес.

Система 5S по суті є інструментом раціонального використання робочого місця. Він включає 5 кроків: сортування, систематизацію, утримання в чистоті, стандартизацію, дотримання та удосконалення [2]. Застосування цього принципу дозволяє ергономічно розкласти всі робочі інструменти (засоби), які використовуються протягом робочого дня.

Щодо процесу професійного підбору кадрів названі інструменти ЛПН застосовуються подібним чином. Робота починається з картування поточного процесу підбору, що показує загальний час із моменту оголошення вакансії до працевлаштування кандидата. Встановлюються ділянки процесу, на яких відбувається максимальна кількість

втрат, та заходи щодо їх мінімізації або усунення. Далі складається ідеальна карта процесу професійного підбору кадрів, тобто визначається стан, до якого слід прагнути.

Наступним кроком є вжиття заходів, спрямованих на якісні зміни процесу підбору. На підприємстві з цією метою може бути проведене анкетування всіх лінійних керівників, які є основними замовниками кадрів робітничих професій, на основі чого буде встановлено основні проблеми процесу. Як правило, керівники нарікаються на наступне: „низьку якість” підходящих кандидатів; тривалий строк закриття вакансії; відсутність „вибору” серед представлених кандидатів на посаду. Разом з тим, керівники відзначають, що найбільш важливим для них при розгляді кандидатів є: досвід роботи; наявність професійних знань та необхідних кваліфікаційних навичок; старанність; готовність до навчання; комунікабельність. Таким чином, саме на перераховані характеристики спеціаліст із підбору кадрів повинен робити акцент у процесі відбору кандидатів.

Також проводиться опитування кандидатів, які розглядають пропозицію про роботу. Це дозволяє з'ясувати джерела надходження до кандидатів інформації про відкриту вакансію. У результаті такого опитування, як правило, з'ясовується, що більшість кандидатів прийшли на підприємство за рекомендаціями вже працюючих на підприємстві співробітників, дізналися про вакансію з оголошень на зупинках або в ЗМІ та ін. Причому, серед труднощів працевлаштування у пошукачів фігурують такі чинники, як: неповна інформація щодо організації процесу (як дістатися до підприємства, які документи необхідно мати при собі та ін.); викривлення інформації про вакансію; не приділення достатнього часу кандидату.

Після кількісних і якісних змін розробляється покроковий тактичний план заходів із усунення втрат і оптимізації використання ресурсів. У ході цієї роботи протягом найближчого часу (як правило, не більше місяця) реалізуються такі заходи:

- 1) розробляється пам'ятка для кандидата;
- 2) розробляється система візуалізації: стенд вакансій, схема руху кандидата, схема розміщення співробітників, які беруть участь у процесі професійного підбору;
- 3) оптимізується робоче місце спеціаліста з підбору кадрів;
- 4) впроваджується *Key Performance Indicator* (KPI) для спеціаліста з підбору.

В цілому інструменти ЛПН дозволяють отримати унікальні результати: збільшити в кілька разів чисельність прийнятих кандидатів і, навпаки, істотно зменшити час, затрачений на їх працевлаштування.

В підсумку оптимізації процесу також підвищується прозорість роботи спеціаліста з професійного підбору кадрів, забезпечується можливість гнучкої системи взаємозамінності спеціалістів у відділі, підвищується задоволеність замовників на підбір.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Кравченко К.А. Поиск и отбор персонала: история и современность / К.А. Кравченко // Управление персоналом. – 2008. – №12. – С. 39–42.
2. Справочник по управлению персоналом // Журнал Российской HR-практики. – 2012. – №1.
3. Тайити Оно. Производственная система Toyota. Уходя от массового производства / пер. с англ. / 3-е изд., перераб. и доп. – М., 2008.
4. Фоменко С.Е. Как нанимать лучших сотрудников. – М.: Портал Экономики, 2008.

Саннікова С.Б., ст. викл.
Житомирський державний
технологічний університет

УПРАВЛІНСЬКЕ СПІЛКУВАННЯ ТА ЙОГО ЗНАЧЕННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА

Спілкування і зокрема комунікативні вміння, що його забезпечують, є суттєвим засобом здійснення будь-якої професійної діяльності. Це рівень професійної майстерності, яка повинна ґрунтуватися на спеціальних професійних знаннях та різнобічних фахових уміннях, на вмінні спілкуватись індивідуально або колективно з виконавцями різних соціальних ролей, на знанні та дотриманні норм професійного спілкування.

Успішне опанування будь-якої професії неможливе без опанування культури мовлення та культури спілкування. На сьогодні проблема володіння вільним, справді культурним словом є особливо актуальною та важливою для тих, хто користується словом як основним інструментом своєї професії.

Професійне становлення та розвиток керівника пов'язані зі зростанням його комунікативних можливостей, розкриттям комунікативного потенціалу, формуванням стійких комунікативних зв'язків і відносин, які забезпечують його ефективну управлінську

діяльність. Максимальна реалізація комунікативного потенціалу керівника залежить від його комунікативної компетентності (усвідомлення значення комунікативної діяльності, комунікативних знань і вмінь в управлінні), знання власних комунікативних можливостей та комунікативних особливостей партнерів по спілкуванню, систематичного поповнення знань з теорії та практики спілкування (йдеться про комунікативну підготовку керівників, технологічний та методичний інструментарій спілкування).

Не всі керівники знають свій комунікативний потенціал, усвідомлюють його значення в професійному розвитку та самовдосконаленні. Це спричинено слабкістю мотивів психічного саморозвитку, недостатнім розумінням причинного зв'язку між рівнем життєдіяльності та рівнем психічного розвитку (невикористання, заперечення шансів знижує можливість вияву комунікативних властивостей особистості керівника), з впливом соціального середовища, культурною організацією. Наприклад, зміни у всіх сферах суспільного життя безпосередньо впливають на становлення та розвиток комунікативних можливостей керівника та його співробітників. Ці зміни спричинюють як мобілізуючий ефект, що змушує керівництво переорієнтовуватися у взаємодії та спілкуванні з підлеглими, набувати нових комунікативних знань і вмінь, так і дестабілізуючий, породжуючи напруженість у відносинах між керівником і підлеглими, зниження ефективності ділового спілкування. Спілкування в нових умовах вимагає відкритості новим вимогам, ідеям, змінам. Комунікативні можливості керівника можуть бути обмежені та негативними діями групи, в якій відбувається його управлінська діяльність, попереднім досвідом, звичками, деформаціями і регресивним особистісним розвитком особистості. Слід також мати на увазі, що у певні періоди розвитку особистості її комунікативний потенціал може слабнути, оскільки нереалізовані вчасно можливості втрачаються.

Отже, професійне становлення і розвиток керівника пов'язані із зростанням його комунікативних можливостей, розкриттям комунікативного потенціалу (переходом потенційного в актуальне), формуванням стійких комунікативних зв'язків і відносин, які забезпечують його ефективну управлінську діяльність.

Ефективність управління в системі органів виконавчої влади на сучасному етапі розвитку України залежить від знання психологічних основ спілкування, соціальних, культурних і комунікативних навичок. Водночас, щоб зберегти довіру громадськості до державної служби, кожний державний службовець повинен відповідати очікуванням

суспільства. В зв'язку з цим актуальним постає питання про залучення до управління державою кваліфікованих працівників, які зможуть швидко та ефективно подолати різні перешкоди в спілкуванні як з представниками вищих органів державної влади, так і з громадянами. Суспільна природа людини зумовила ту обставину, що її нормальне існування можливе лише за умови участі в спільній з іншими людьми діяльності. А це потребує, по-перше, необхідності розвиненої системи взаємодії з ними, основним інструментом і способом якої виступає міжособистісне спілкування. По-друге, успішна організація спільної діяльності, розподіл функцій між виконавцями та координація їхньої дій потребує належного управління здійсненням цієї діяльності.

Однією з неодмінних умов ефективного управління виступає можливість спілкування між тими, хто його здійснює та виконавцями. Таким чином, управління соціальними системами є специфічною цілеспрямованою діяльністю людей, спеціально наділених відповідними повноваженнями, з метою забезпечення належного здійснення виконавцями певної кількості функцій в складі спільної діяльності різних груп, колективів й інших людських об'єднань, спрямованої на успішне досягнення системи заздалегідь визначених соціально значущих цілей.

Саме спілкування та зокрема комунікативні вміння, що його забезпечують, є суттєвим засобом здійснення будь-якої професійної діяльності, в тому числі й фахової діяльності державного службовця. Їх розвиток значною мірою обумовлює рівень професійної майстерності, яка повинна ґрунтуватись, з одного боку, на спеціальних професійних знаннях і різнобічних фахових умінь, а з іншого – на вмінні спілкуватись індивідуально або колективно з виконавцями різних соціальних ролей, на знанні та дотриманні норм професійного спілкування.

Поняття „спілкування” трактується по-різному. Це – особливий вид діяльності; специфічна соціальна форма інформаційного зв'язку; форма взаємодії суб'єктів; процес міжособистісної взаємодії; обмін думками, уявленнями, ідеями, почуттями та переживаннями; суттєвий бік людської діяльності; реальність людських відносин, що передбачає будь-які форми спільної діяльності людей; універсальна реальність буття людини, що породжується та підтримується різними формами людських відносин, та ін.

Спілкування також – складний багатоплановий процес встановлення та розвитку контактів між людьми, що є наслідком потреби в спільній діяльності й включає в себе обмін інформацією, вироблення єдиної стратегії взаємодії, сприйняття та розуміння інших

людей. Таким чином, спілкування є процесом установалення та розвитку контактів між людьми, який породжується потребами в спільній діяльності та включає в себе три головні аспекти:

1) перцептивний – це взаємосприйняття та встановлення взаєморозуміння;

2) комунікативний – обмін інформацією між індивідами, її розвиток, уточнення;

3) інтерактивний – обмін діями та організація взаємодії суб'єктів спілкування.

Так як спілкування є невід'ємним атрибутом процесу управління, то воно пов'язує окремі елементи організації в єдине ціле, даючи можливість координувати їх дії, аналізувати успіхи та невдачі, виправляти допущені помилки, доручати нові завдання, слугує зв'язком із зовнішнім середовищем. Процес управління вимагає ефективного обміну інформацією між працівниками і керівниками для досягнення мети в організації. Однак, управлінська практика свідчить, що створення ефективної та надійної системи обміну інформацією, яка відповідала вимогам повноти, достатності, оперативності, гнучкості – одна з найскладніших проблем державних установ і організації.

Спілкування тісно пов'язане з діяльністю, в якій формуються не тільки суб'єкт-об'єктні, а й суб'єкт-суб'єктні відносини. У спілкуванні люди виявляють, розкривають для себе та інших свої психологічні якості. Але ці якості не тільки виявляються через спілкування, вони в ньому виникають і формуються. У цих процесах центральне місце посідає взаєморозуміння. Взаєморозуміння – це соціально-психологічний феномен, суть якого виявляється:

– в узгодженні індивідуального осмислення предмета спілкування;

– у взаємосприйнятті, двосторонній оцінці й ухваленні цілей, мотивів та установок партнерів по взаємодії, у процесі яких спостерігається близькість або схожість когнітивного, емоційного і поведінкового реагування на прийнятні для них способи досягнення результатів спільної діяльності.

Спілкуючись з іншими, людина засвоює загальнолюдський досвід, історичні усталені соціальні норми, цінності, знання та засоби діяльності, формується як особистість, індивідуальність. Про те головною складовою безпосереднього керівництва людьми є спілкування з ними в різних ситуаціях. У кожній ситуації успіх визначається якістю спілкування, умінням керівника слухати й передавати інформацію, здатністю розуміти співрозмовника. Мова йде про широкий діапазон комунікативних знань, умінь та навичок, які необхідні керівнику для здійснення управлінської діяльності.

Спілкування в управлінській діяльності керівника має на меті взаємодію між суб'єктами управління, між суб'єктом і об'єктом управління для досягнення поставлених цілей. Тому в управлінській діяльності формуються, крім організаційно-технічних, соціально-економічних ще й соціально-психологічні відносини. Це свідчить, що без спілкування керівника з співробітниками, без взаємного обміну ідеями, думками та інформацією не може бути справжньої взаємодії, а отже управління.

Адже відомо, що краще сприймається позиція людини, яка викликає емоційно позитивне ставлення до себе, і складніше сприймають думку людини, котра викликає емоційно негативне відчуття. Тому спілкування для них процес, який пов'язує всі основні види управління. Неefективне спілкування є основною перешкодою на шляху позитивного результату в їхній діяльності, тобто не результативне спілкування – одна з основних причин виникнення проблем у їхній роботі. Практично всі проблеми управління так чи інакше пов'язані зі спілкуванням.

Уміння керівника ефективно управляти конфліктами, знаходити необхідну аргументацію для переконання його учасників у безперспективності, а часто й безглуздості збереження стану ворожості є проявом високого рівня його професійної управлінської культури. Цей рівень може досягатися людиною завдяки глибокому філософському осмисленню сутності як феномену управління, так і феномену спілкування, що є одним із найпоширеніших інструментів управління і водночас чинників формування культури його здійснення. Отже, у кожного сучасного керівника повинна бути сформована чітка філософія управління, яка має допомагати йому успішно розв'язувати складні проблемні ситуації.

Враховуючи той факт, що управлінські відносини передбачають здійснення керівником, крім планування, організації, мотивації та контролю, комунікацій на всіх рівнях управління, доцільно перейти до визначення такого поняття як „управлінське спілкування”.

Управлінські відносини в своїй основі передбачають тісну взаємодію учасників управлінського процесу. Тому їх не можна розглядати як процес одностороннього впливу, оскільки будь-який суб'єкт управління є одночасно об'єктом управління організації вищого рівня ієрархії. Переважно керівник вступає в управлінське спілкування з підлеглими для того, щоб дати розпорядження, вказівки, будь-що рекомендувати, порадити; отримати „зворотну” (контрольну) інформацію від підлеглого про виконання завдання; дати оцінку виконання завдання підлеглим. Але підлеглий теж здійснює вплив на

керівника, за допомогою зворотного зв'язку, змушуючи вносити корективи в процес реалізації виконуваних управлінських функцій.

Якраз завдяки зворотному зв'язку управління й може бути ефективним. Це зумовлено об'єктивними факторами, що набувають форми закономірних принципів:

- закон невизначеності сприймання, тобто одна й та ж інформація або управлінська дія можуть сприйматися різними людьми неоднаково, залежно від психологічної структури окремої особистості.

- закон неадекватності сприймання людини людиною, оскільки людина є складною автономною психологічною системою.

- закон неадекватності самооцінки, яка може бути завищеною або заниженою.

- закон розщеплення змісту управлінської інформації, так як з рухом інформації по ієрархічних рівнях організації зміст її відхиляється від початкового.

- закон самозбереження. Провідним мотивом людини є намагання захистити себе, зберегти особистий статус, власну гідність.

Саме тому управлінське спілкування реалізовується в таких формах як субординаційне спілкування (передбачає спілкування між керівниками і підлеглими, ґрунтуючись на адміністративно-правових нормах та складається між керівниками та виконавцями, між керівниками різних рівнів); службово-товариське спілкування (характерне для спілкування між колегами, його основу утворюють адміністративно-моральні норми); дружнє спілкування (стосується спілкування між керівниками, між керівниками та підлеглими, базованого на морально-психологічних нормах взаємодії).

Управлінське спілкування має головну мету, що полягає у досягненні взаєморозуміння між його учасниками та організація взаємодії. Де взаємодія – це процес прямого або опосередкованого впливу суб'єктів спілкування один на одного. Цей вплив відбувається ефективно тільки за умови, коли кожен суб'єкт комунікації виступає як особистість, в якій задовольняються потреби під час спілкування. До цих потреб відноситься: прагнення бути зрозумілим, потреба бути вислуханим, потреба в емоційно-психологічному задоволенні, потреба в отриманні відповідей на запитання.

Існують такі відомі способи психологічного впливу на людей у процесі спілкування: зараження (неусвідомлена здатність людини до деяких психічних станів, що є реакцією на передачу того чи іншого настрою), навіювання (цілеспрямований, неаргументований вплив однієї особи на іншу, в процесі якого відбувається передача інформації, побудованої на її некритичному сприйнятті), переконання

(відбувається за допомогою логічного обґрунтування та має на меті добитися згоди прийняти інформацією та діяти на основі добровільної згоди) та наслідування (передбачає засвоєння запропонованих норм, форм поведінки, стилів діяльності окремою людиною чи групою). Ефективність кожного з цих способів впливу керівником на підлеглих залежить від таких чинників:

1. Знання керівником особливостей партнера по спілкуванню, таких як культурно-освітні, національні, вікові, психологічні та професійні якості;

2. Досконале знання змісту, предмета того, про що йтиметься;

3. Вміння керівником об'єктивно оцінювати свої особистісно-ділові якості, компетентність щодо винесених для обговорення проблем;

4. Володіння керівником технологічним інструментарієм риторики;

5. Знання керівником наслідків комунікації.

Сутність управлінського спілкування залежить від дотримання етико-психологічних принципів: створення умов для реалізації комунікативного потенціалу співробітників, їхніх комунікативних знань, досвіду, здібностей; відповідальність за повідомлену інформацію; готовність і вміння дотримуватися слова, за будь-яких обставин виконувати взяті на себе зобов'язання; заохочення і покарання у спілкуванні; раціональне використання часу, відведеного на спілкування, укладання інформації в певні часові межі; порядність, переконаність у тому, що бути чесним у спілкуванні й взаємодії з партнерами – не тільки похвально, а й вигідно.

Практика спілкування підтверджує, що кожна людина має право впливати на інших, як і право не піддаватися чужому впливу. Під час взаємовпливу люди виражають свої емоції, почуття, потребу, відстоюють значущість їх власного спілкування.

Управлінське спілкування є важливою складовою управлінських відносин, яке залежить від професійної компетентності керівника. Керівник у своїй діяльності повинен володіти важливими якостями притаманними управлінському спілкуванню такими як: інтерес до людей і до роботи з ними, наявність потреби та вміння спілкування, товариськості, комунікативних якостей; здатність до емоційної симпатії та розуміння людей; гнучкість, оперативне мислення, яке забезпечує вміння швидко та правильно орієнтуватися в умовах спілкування, що змінюються; уміння відчувати та підтримувати зворотній зв'язок у спілкуванні; вміння володіти собою; уміння керувати настроєм, думками, почуттями; здатність до непередбачуваної

комунікації; вміння прогнозувати можливі нестандартні ситуації, наслідок своїх впливів; культура, розвиток мовлення; вміння використовувати всю різноманітність засобів впливу.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Степанов О.М. Основи психології і педагогіки: навч. посібн. / О.М. Степанов. – К.: Академвидав, 2003. – 504 с.
2. Терлецька Л. Основи психології спілкування / Л. Терлецька. – К.: Академія праці і соціальних профспілок України, 2002. – 18 с.
3. Трухін І.О. Соціальна психологія спілкування: навч. посібн. / І.О. Трухін. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 335 с.
4. Цимбалюк І.М. Психологія спілкування: навч. посібн. / І.М. Цимбалюк. – Київ: ВД „Професіонал”, 2004. – 303 с.

Желудько Т.В., асист.
Житомирський державний
технологічний університет

КОУЧИНГ ЯК ОДНА З НАВЧАЛЬНИХ ПЕРСОНАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Розглянуто сутність коучингу як навчальної персонал-технології в системі управління персоналом. Визначено її роль для підвищення ефективності управління персоналом і повної реалізації трудового потенціалу підприємства.

На сучасному етапі розвитку економіки спостерігається суттєве зростання ролі людини в системі виробництва. Тому персонал стає не тільки стратегічним ресурсом і об'єктом управління, а й чинником формування конкурентних переваг підприємства.

Сутність управління персоналом полягає в процесі впливу на працівників шляхом застосування кадрових технологій з метою реалізації цілей підприємства. Сучасні системи управління персоналом характеризуються активним використанням нових підходів із урахуванням зовнішніх і внутрішніх чинників, стратегічною спрямованістю. Її завданням є створення необхідних і максимально комфортних умов для формування та реалізації потужного трудового потенціалу, що має відповідати потребам і цілям підприємства.

Особливе місце в системі управління персоналом займають методи, тобто способи впливу на колектив або окремого працівника

для досягнення поставленої цілі підприємства. При цьому спосіб впливу, певний набір операцій та процедур у процесі формування та реалізації трудового потенціалу визначають технологію управління персоналом.

У сучасній практиці управління персоналом активно почали використовувати різні персонал-технології: коучинг, лізинг персоналу, аутсорсинг, аутстафінг, рекрутинг, реінжиніринг, кадровий консалтинг, аудит персоналу та ін. Значною мірою цьому сприяє зростання конкуренції та швидкий розвиток інноваційних технологій. Нині конкурентну перевагу, засновану на запровадженні нових технологій, можливо утримати тільки дуже короткий час. Тому персонал і його інтелект роблять організацію, товари або ж послуги унікальними, а від організації управління персоналом залежить кінцевий успіх діяльності всього підприємства.

Нині в сфері управління персоналом коучинг визнаний як важливий інструмент професійного та особистісного розвитку працівників, а також як одна з сучасних функцій служби управління персоналом. Сучасне управління в стилі коучинга – це погляд на персонал як на величезний додатковий ресурс підприємства, де кожен працівник – унікальна творча особистість, здатна самостійно розв'язувати багато завдань, виявляти ініціативу, робити вибір, брати на себе відповідальність й приймати рішення.

Тема коучингу на сучасному етапі є однією з найактуальніших у сфері менеджменту та консалтингу. Більшість коуч-консультантів визначають коучинг не як засіб безпосереднього навчання, а як філософію, систему технологій та методів, спрямованих на якнайшвидше досягнення цілей.

Термін стає модним, концепція переростає в парадигму, але однозначного розуміння ще немає. В багатьох країнах світу дослідження та семінари з коучингу користуються успіхом, а тренінги коштують дорого.

Зростає науковий інтерес до розвитку сучасних технологій управління, їх ролі та можливостей в системі управління персоналом серед вітчизняних науковців. О.П. Третьяк за результатами проведених наукових досліджень персонал-технологій відносить коучинг до групи навчальних персонал-технологій, який здійснюється методом безпосереднього навчання менш досвідченого працівника більш досвідченим у процесі їх взаємодії. Коучинг є ефективним інструментом персонального та особистісного розвитку, що сприяє розкриттю та реалізації внутрішнього потенціалу людини, й підвищенню на цій основі ефективності праці.

Коучинг, як нова форма консультаційної підтримки, виник на початку 1980-тих років. Спочатку під цим терміном розумілася особлива форма тренування спортсменів, які претендують на видатні результати. Потім коучинг почали використовувати успішні та бізнесмени-початківці, політики, громадські діячі та зірки шоу-бізнесу як ефективну методику досягнення серйозних особистих цілей. В 80-тих роках ХХ століття коучинг набув важливої ролі в бізнесі й довгий час був привілеєм лише керівників вищого рівня управління. Невдовзі про ефективність коучингу стало відомо в усьому світі. Але серйозне ставлення до ролі коучингу в сфері організаційного розвитку було підготовлено роботами з ситуаційного лідерства, де коучинг сприймається як стиль керівництва, спрямований замінити розвиток ініціативи та самостійності підлеглих.

Парадигма коучингу як особливого стилю, що навчає взаємодії, народилася не раптом, а розвинулася з урахуванням рефлексії передових підходів у сфері наставництва, бізнес-консультавання, психологічного консультування та навіть психотерапії.

Дана персонал-технологія допомагала людям розвиватися, освоювати нові навички та досягати великих успіхів. Особисті та корпоративні цілі ставали більш усвідомленими та узгодженими. Тепер це недешевий, але дуже ефективний засіб досягнення конкретних успіхів у діяльності підприємств.

Коучинг – це індивідуальне тренування людини задля досягнення значимих для неї цілей, підвищення ефективності планування, мобілізації внутрішнього потенціалу, розвитку необхідних здібностей та навиків, освоєння передових стратегій отримання результату.

Всі методи, які використовуються при коучингу, спрямовані переважно на те, щоб зосередити увагу людини на одну цілеспрямовану дію та спонукати її зробити цю дію, отримавши від цього задоволення.

Коучинг можна розглядати й як вид менеджменту – і тоді це цілеспрямований процес розвитку потенціалу працівників, що сприяє максимізації їх особистої продуктивності та успішній діяльності підприємства загалом. Багато організацій почали застосовувати принципи коучингу, підвищуючи ефективність кожного працівника на кожному рівні управління.

Застосування коучингу на особистісному рівні допомагає:

- визначати цілі й оптимальні кроки для їх досягнення;
- підвищувати самостійність й конкурентоспроможність;
- отримувати задоволення від своєї трудової діяльності;
- знаходити нові шляхи ефективної співпраці;

- швидко приймати необхідні рішення в складних ситуаціях;
- погоджувати індивідуальні цілі з цілями організації;
- відкривати нові можливості;
- більше заробляти й відповідно витратити;
- збагачувати життя новими продуктивними особистими стосунками.

Бізнес-коучинг (за результатами досліджень з коучингу) дозволяє ефективно вирішувати завдання щодо:

- створення згуртованих робочих команд, покращення командної роботи;
- підвищення продуктивності та якості праці;
- отримання задоволеності від праці;
- поліпшення робочих стосунків керівників із безпосередніми підлеглими;
- зменшення кількості скарг клієнтів, покупців;
- зменшення конфліктних ситуацій в колективах;
- збільшення ефективності продажів;
- відданості підприємству;
- формування конкурентних переваг;
- розвитку персоналу та кращого його навчання.

За даними зарубіжних досліджень, організації, що інвестують в коучинг (навчання) своїх топ-менеджерів, отримали значне зростання прибутку. По-перше, це пояснюється тим, що коучинг зосереджує людей на виконанні справ, які збільшують прибуток організації. По-друге, він надає підприємству „капітал” самомотивації та персональної відповідальності персоналу, які максимізують продуктивність й ефективність організації, що в підсумку призводить до збільшення прибутку.

Коучинг дозволяє організаціям отримати ініціативних працівників, які за власним бажанням викладаються на всі 100%.

Отже, одним із важливих завдань управління персоналом є підвищення його кваліфікації та навчання. Найбільш яскравим прикладом сучасних навчальних персонал-технологій є коучинг, що розглядається не просто як технологія навчання персоналу, а один із найбільш ефективних стилів управління на сучасному етапі розвитку бізнесу. Його використання засноване на принципі партнерства та спадкоємності, коли більш досвідчений та кваліфікований фахівець передає свій досвід менш кваліфікованому й цим самим сприяє поглибленню його знань, розкриттю трудового потенціалу, більш ефективній його реалізації. А це є дуже важливим для кожної організації, оскільки запорукою успішної діяльності організації є її

персонал із своїми вміннями, навиками, кваліфікацією.

Також, для вітчизняних підприємств важливим є адаптація вже наявних персонал-технологій до умов бізнес-середовища, а також до можливостей нормативно-правового забезпечення праці в Україні, що дасть змогу вирішити правові аспекти взаємовідносини всіх учасників процесу управління персоналом. Активізація ж використання персонал-технологій, що відповідають умовам бізнес-середовища дасть можливість ефективно вирішувати поточні завдання трудової діяльності персоналу та сприяти підвищенню ефективності управління персоналом.

Корбут К.Є., асист.
Житомирський державний
технологічний університет

ШЛЮБ ТА СІМ'Я: СУЧАСНИЙ СТАН В УКРАЇНІ

Розглянуто теоретичні аспекти шлюбу та сім'ї. З'ясовано основні причини розлучень.

У наслідок ситуації, що склалася в країні, спостерігаються зменшення кількості новонароджених, натомість збільшується смертність, зниження рівня життя, відсутність стабільності та невпевненість в майбутньому. Дані причини привели до того, що люди відкладають шлюб замінюючи альтернативними формами стосунків (так званий „цивільний шлюб”), відмовляються народжувати дітей, відкладаючи це на кращі часи, тощо.

Дослідження проблем сім'ї та шлюбності здійснюють С.Ю. Аксьонова, О.М. Балакірева, В.Г. Бялковська, О.О. Коломієць, Б.О. Крімер, Д.С. Касьянова, І.О. Курило, Е.М. Лібанова, Л.І. Слюсар, В.С. Стешенко та інші.

Сім'я – це один із головних об'єктів демографічної політики. Основу сім'ї створює шлюбний союз чоловіка і жінки [5]. Сутність цієї категорії визначають як невелику групу людей, яка ґрунтується на шлюбі або кровній спорідненості. Члени цієї групи пов'язані спільністю побуту та бюджету, а також взаємною моральною відповідальністю та взаємодопомогою [4].

На інститут сім'ї впливають як глобальні тенденції розвитку економіки, політики та культури, так і внутрішні соціально-політичні перетворення, ускладнені історичним минулим. Як відомо, моделі

поведінки в сім'ї здебільшого успадковуються: молоді батьки відтворюють поведінку своїх батьків, а діти переймають їх моделі як нормативи для свого життя. Тому при зіткненні різних поведінкових моделей дружини та чоловіка зароджуються сімейні конфлікти. Таким чином, у період незалежності України в умовах трансформації суспільства, інститут сім'ї опинився під впливом як психоісторичних тенденцій пострадянської епохи, так і нових поглядів глобалізованого постіндустріального та інформаційного суспільства.

Проблеми, з якими стикаються сучасні сім'ї можна розподілити відповідно до функцій сім'ї та характерних систем взаємовідносин. Їх можна умовно розподілити таким чином:

- порушення механізму адаптації сім'ї до динамічних процесів у суспільно-політичній та економічній сферах;

- послаблення її захисної функції (як матеріальної, так і психологічної);

- структурно-функціональна трансформація сім'ї за невизначеності або суперечливості сімейних ролей;

- зниження значення сім'ї в системі життєвих цінностей особистості з подальшою переорієнтацією значної частини молоді на позашлюбні стосунки, повторний шлюб;

- погіршення дитячо-батьківських взаємин, зумовлене невідповідністю та догматичністю батьківських норм;

- орієнтація подружжя на малодітну сім'ю;

- загострення суперечностей між партнерами в орієнтації сім'ї на демократичний (з боку жінок) або патріархальний (з боку чоловіків) розвиток;

- дисфункціональний розвиток сім'ї, ознаками якого є: тенденція до домінування, боротьба за владу обох партнерів, неузгодженість рольової поведінки, негнучкість встановлених норм, маніпуляція партнером або дітьми, ігнорування потреб і почуттів членів сім'ї;

- ускладнення сімейної адаптації молодого подружжя внаслідок неадекватних дошлюбних очікувань, завищених вимог до партнера;

- нестабільність життєвих планів в умовах економічної нестабільності [1].

Передумовою створення сім'ї, а відтак і народження дітей є шлюб, що укладається між чоловіком і жінкою як санкціонована та регульована суспільством форма відносин між ними, яка визначає їхні права й обов'язки один щодо одного та щодо дітей [4]. Шлюбність – це головний чинник формування родин і зміни родинної структури населення, один з важливих чинників народжуваності [5].

Протилежною подією щодо укладення шлюбу є його припинення,

тобто розпад шлюбного союзу в результаті смерті одного із членів подружжя або розірвання шлюбу (розлучення). Демографічна історія свідчить про еволюцію шлюбу та сім'ї, яка, особливо в останні десятиріччя ХХ ст., супроводжувалася негативними наслідками, зокрема збільшенням частоти розлучень, кількості неповних сімей та масштабів позашлюбної народжуваності. Демографічні дослідження свідчать, що такі чинники негативно впливають на відтворення населення в цілому й окремі його складові (мається на увазі значне скорочення народжуваності, виникнення соціальних конфліктів та ін.) [3].

Доцільно провести дослідження стану шлюбності та народжуваності в Україні за 2007–2014 роки (використовувалися дані державного комітету статистики України) (рис. 1).

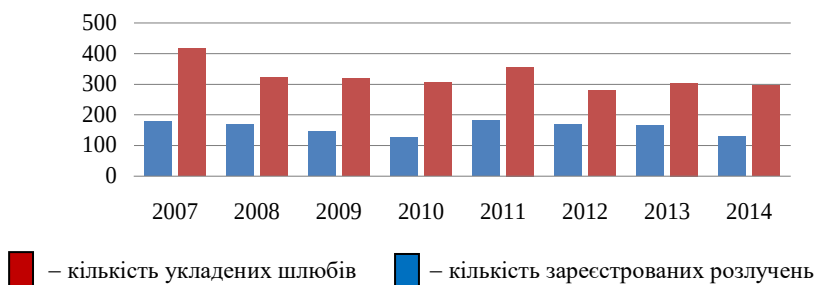


Рис. 1. Кількість укладених шлюбів і зареєстрованих розлучень у 2007–2014 роках, тис. од.

За даними рисунку 1 видно, що найбільша кількість укладених шлюбів спостерігалася в 2007 році й становила 416,4 тис. од., найменша кількість шлюбів була в 2012 році – 278,3 тис. од. Найбільша кількість зареєстрованих розлучень була в 2011 році й становила – 182,5 тис. од., а найменша кількість розлучень спостерігалася в 2010 році – 126,1 тис. од. За досліджуваний період кількість укладених шлюбів зменшилась, а кількість розлучень мала позитивну тенденцію до зменшення.

Потрібно відзначити зменшення кількості народжень, і зокрема частки народжених дітей поза шлюбом в їх структурі (табл. 1).

Таблиця 1

Зміна чисельності живонароджених і позашлюбна народжуваність

Показники	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Частка дітей народжених жінками, які не	21,4	20,9	21,2	21,9	21,9	21,4	22,1	21,1

перебували в зареєстрованому шлюбі, %								
Чисельність живонароджених, тис. осіб	472,7	510,6	512,5	497,7	502,6	520,7	503,7	465,9

Основними причинами, що спричиняють розлучення можна виділити такі: поспішний вступ у шлюб; психологічна та практична невідповідність до сімейного життя; несумісність характерів і поглядів; розходження поглядів щодо питання матеріального благополуччя; фінансова несамоостійність; відсутність дітей; шкідливі звички.

Досить цікаво серед основних причин росту розлучень в Україні виділяють Н.М. Гаврилишин та В.В. Балахтар (у відсотках):

- матеріальні, побутові проблеми – 18,79%;
- послаблення цінності сім'ї для сучасного покоління – 17,45%;
- психологічна несумісність – 14,09%;
- монотонність подружнього життя – 9,62%;
- нове кохання – 10,07%;
- відсутність дітей – 4,47%;
- алкогольна чи наркотична залежність одного з подружжя – 16,55%;
- інше – 8,96%.

Дані автори розподіляють розлучення за роками сімейного життя: до 1 року – 3,6%; від 1 до 2 років – 16%; від 3 до 4 років – 18%; від 5 до 9 років – 28%; від 10 до 19 років – 22%; від 20 і більше років – 12,4%. Таким чином, аналіз свідчить, що найбільша кількість розлучень спостерігається з 5 до 9 рік життя подружжя. Найменше ж розлучень на першому році, а також після 20 років спільного життя.

Статистика показує, що найбільш відповідальний період у житті сім'ї, коли дружинам від 20 до 30 років. Встановлено також, що шлюби, укладені до 30 років, у середньому вдвічі стійкіші до розлучень, ніж шлюби, які виникли, коли дружинам було за 30. Це пояснюється тим, що в більш пізньому віці, членам подружжя набагато важче змінювати свій спосіб життя, пристосовуватися до звичок іншої людини та входити в сімейні ролі. Фактично всі розлучення відбуваються у віці від 18 до 35 років, при чому різкий їх ріст спостерігається після 25 років [2].

Розлучення має наслідки, воно спричиняє велике емоційне потрясіння, люди переживають депресію, відчують себе незахищеними та не бачать стабільності.

До соціально-психологічних наслідків розлучення відносять

наступні:

- зменшення народжуваності;
- погіршення здоров'я людей;
- зростання смертності;
- збільшення кількості самогубств;
- збільшення ризику психічних захворювань;
- зростання зловживання алкоголю тощо [2].

Окрім того, розлучення значно впливає на майбутнє виховання дітей, формуючи зразки поведінки, які можна розглядати як альтернативу нормам і цінностям, на яких засновано інститут шлюбу. Розлучення також негативно впливають на демографічну ситуацію, адже майже 80% всіх розлучених є або одинокими, або взагалі бездітними [2].

В умовах нестабільності шлюбу та зростання рівня повторної шлюбності необхідно не тільки пропагувати більш відповідальне ставлення до шлюбу та батьківства, а й підвищувати культуру міжособистісних стосунків, формувати відповідальне ставлення до батьківських обов'язків обох колишніх партнерів після розпаду шлюбу.

В Україні відсутня традиція постійної участі батька, який проживає в іншій сім'ї, окремо від дітей, у їх вихованні, що є наслідком застарілих стереотипів щодо гендерного розподілу обов'язків з виховання дітей у сім'ї. Як правило, жінки, з якими проживають діти, скаржаться на неувагу колишніх чоловіків, а чоловіки – на перешкоджання в спілкуванні та участі у житті дітей [6].

Отже, сьогодні інститут сім'ї опинився під впливом як тенденцій пострадянської епохи, так і нових поглядів глобалізованого, постіндустріального та інформаційного суспільств. Офіційний шлюб почали замінювати „цивільним шлюбом”, народження дітей почали відкладати на кращі часи, більшість сімей наважуються на народження лише однієї дитини, досить висока частка народжених дітей поза шлюбом, збільшується кількість розлучень. Розлучення має наслідки, які виявляються в депресії, відчутті непотрібності та самогубстві. Тому, до створення сім'ї потрібно підходити відповідально та обдуманно.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Буленко Т.В. Тенденції розвитку української сім'ї та її проблеми на сучасному етапі / Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / За ред. Максименка С.Д. – К., 2001.
2. Гаврилишин Н.М. Причини розлучень в Україні та їх соціально-

психологічні наслідки / Н.М. Гаврилишин, В.В. Балахтар [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/10_NPE_2011/Psihologia/12_83375.doc.htm. – Назва з екрану.

3. Дорошенко Л.С. Демографія: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Л.С. Дорошенко. – К.: МАУП, 2005.

4. Драган О.І. Демографія: конспект лекцій / О.І. Драган., Т.І. Тертична. – К.: НУХТ, 2014. – 132 с

5. Махорін Г.Л. Основи демографії: курс лекцій. – Житомир: Вид-во „Волинь”, 2009. – 96 с.

6. Сім'я та сімейні відносини в Україні: сучасний стан і тенденції розвитку: колект. монограф. – К.: ТОВ „Основа-Принт”, 2009. – 248 с.

Частина I

Перспективи розвитку управління персоналом і напрями забезпечення ефективного використання трудового потенціалу на рівні країни, регіону, підприємства

Абдулкадірова Н.В.

Житомирський державний
технологічний університет

Науковий керівник:

к.е.н. Войналович І.А.

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ

В умовах ринку підприємство за рахунок власних резервів підвищує ефективність виробництва й, тим самим, розвиває власні можливості щодо досягнення поставлених перед ним цілей стратегічного та тактичного планування. Створення надійної основи ефективної діяльності підприємства, розширення застосовуваних методів управління виробничою системою вимагає включення до неї системи управління продуктивністю праці.

В сучасних кризових умовах господарювання управління продуктивністю праці являє собою складне комплексне завдання, важливе для підприємств незалежно від виду діяльності та розміру, якщо вони планують досягти успіху в умовах ринкової конкуренції. Реалізація цього завдання залежить від грамотної та скоординованої роботи економістів і менеджерів на всіх етапах виробничого та організаційного процесу.

На сучасному етапі розвитку економіки України проблемними питаннями ефективного управління продуктивністю праці працівників підприємств є: відсутність явної залежності між прибутком і продуктивністю праці, що призводить до незатребуваності цього показника в практичній діяльності; недосконалість існуючих методик вимірювання продуктивності праці; на жодному рівні управління продуктивність праці не розглядають як джерело економічного зростання [2].

Сучасний стан розвитку вітчизняних підприємств характери-

зується вкрай низькою ефективністю використання праці. Таким чином, виникає нагальна потреба в підвищенні продуктивності праці на рівні кожного підприємства. Водночас, порівняння різних наукових концепцій та досвіду управління продуктивністю праці свідчить, що наразі в розпорядженні менеджерів є широкий набір підходів до нього, однак відсутні єдині, ефективні для всіх організацій методи підвищення індивідуальної продуктивності праці.

Отже, управління продуктивністю праці на підприємстві – це частина загального процесу управління підприємством, що охоплює планування, організацію, мотивацію, контроль і регулювання. Підсистема управління продуктивністю праці повинна органічно поєднуватись з системою управління підприємством у цілому. Цьому сприяє розробка гнучкого механізму управління продуктивністю як складової системи управління підприємством.

Сучасні підходи до управління продуктивністю на рівні підприємства відрізняються цілями, методами, об'єктами управління. Одним з сучасних підходів в управлінні продуктивністю праці є оптимізація чисельності персоналу. Оптимізація чисельності персоналу передбачає розрахунок оптимальної чисельності персоналу, яка потрібна для якісного виконання виробничих програм, а також зведення чисельності працюючого персоналу до необхідного мінімуму.

Іншим сучасним напрямом управління продуктивністю праці є розробка професіограм, тобто визначення комплексу фахових якостей, якими повинен володіти співробітник, що претендує на ту чи іншу посаду. В основі професіограм, або моделей посад, лежить облік майбутніх потреб у кадрах тієї або іншої кваліфікації та професії, які можуть виникнути в зв'язку з орієнтацією організації на нову стратегію розвитку [1].

Підхід до управління продуктивністю праці в умовах кризи спонукає керівників організації зосереджуватися на стратегічних, перспективних напрямках роботи з персоналом, таких як [5]:

- масова перекваліфікація співробітників організації в зв'язку з переходом на нові технології;
- омолодження персоналу шляхом залучення молодих фахівців і стимулювання дострокового виходу на пенсію осіб, які не „вписуються” в систему нових вимог і не здатних освоїти сучасні методи роботи;
- розробка принципів працевлаштування співробітників при їх масовому вивільненні;
- залучення широких прошарків працівників до участі в управлінні

організацією.

Важливим аспектом сучасного управління продуктивністю праці на підприємстві є також формування належної організаційної культури підприємства. Опанування новітніх управлінських технологій неможливе без освоєння основ організаційно-культурного підходу, що дає інтегральне розуміння процесів функціонування та розвитку різних типів організацій з урахуванням психологічних і соціально-економічних механізмів поведінки людей в умовах складних кризових ситуацій.

Впровадження управлінських інновацій в сфері підвищення продуктивності праці на підприємстві – об'єктивна необхідність. Враховуючи те, що в сучасних умовах підприємствам без інновацій складно постійно підвищувати продуктивність праці та досягти успіху в конкурентній боротьбі, першочерговим завданням підприємств є розробка та реалізація інновацій в сфері підвищення продуктивності праці. І розпочинати необхідно з управлінських інновацій, які забезпечують успіх у впровадженні інших типів інновацій, а також є менш затратними, ніж процесні та продуктові, але не менш важливими [4].

Організаційно-управлінські інновації здійснюють позитивний вплив на діяльність підприємства в цілому, а саме:

- сприяють зростанню продуктивності праці;
- сприяють удосконаленню організації виробництва;
- стимулюють персонал підприємства до навчання та ефективного використання нових знань і технологій у своїй діяльності;
- сприяють оптимізації виробничих та інформаційних зв'язків;
- дозволяють створити необхідні умови для здійснення інновацій інших типів.

Управлінські інновації виступають результатом розробки та впровадження нових принципів, методів і структур управління, відмінних від існуючих норм і стереотипів, що змінюють внутрішнє середовище підприємства у відповідь на виклики зовнішнього середовища.

Отже, ефективне управління продуктивністю праці в сучасних умовах передбачає необхідність розробки та впровадження нових підходів і програм. Універсальними для всіх підприємств можуть бути такі напрями, як: підвищення якості робочої сили, поліпшення умов праці, підвищення технічного рівня виробництва, підвищення рівня мотивації працівників та ін. Також при складанні програм управління продуктивністю праці на підприємстві необхідно звернути увагу на формування організаційної культури та впровадження управлінських

інновацій.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Калина А.В. Економіка праці: навч. посібн. / А.В. Калина. – К.: МАУП, 2004. – 265 с.
2. Максюта В.В. Дослідження впливу організаційно-економічних факторів в механізмі управління продуктивністю праці / В.В. Максюта // Вісник Хмельницького національного університету. – 2012. – №2 (Т. 1). – С. 65–69.
3. Матвієнко А.С. Продуктивність праці в системі управління персоналом / А.С. Матвієнко // Механізм регулювання економіки. – 2005. – №3. – С. 150–159.
4. Садеков А.А. Стратегическое управление предприятием: управление изменениями: учеб. пособ. / А.А. Садеков. – Донецк: ДонГУЕТ, 2006. – 233 с.
5. Стефанін В. Система управління якістю праці на підприємствах / В. Стефанін // Україна: аспекти праці. – 2007. – №4. – С. 45–49.

Бабич К.М.

Житомирський державний
технологічний університет

Науковий керівник:

к.е.н. Ткачук В.О.

СПОСОБИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Розвиток персоналу є комплексним безперервним процесом залучення нових працівників. Навчання персоналу передусім потрібне в тих випадках, коли: працівник приходить на підприємство; працівника призначають на нову посаду або доручають йому нову роботу; у працівника не вистачає навичок для виконання своєї роботи, а також коли відбуваються серйозні зміни в економіці підприємства, у зовнішньому середовищі.

Важливість персоналу на підприємстві пояснюється тим, що підвищення якості управління людськими ресурсами здатне забезпечити відчутне збільшення рентабельності, а отже й добробуту підприємства. Використання сучасної обчислювальної техніки дозволяє значно зменшити час, необхідний для прийняття обґрунтованого рішення, в наслідок чого підвищується гнучкість

підприємства. Таким чином, можна стверджувати, що використання інформаційних технологій обумовлене темпами науково-технічного прогресу.

Підбір і розстановка кадрів повинні бути такими, щоб кожен член трудового колективу приносив користь та сприяв підвищенню прибутку та покращенню діяльності підприємства.

Просування працівників службовими сходами, залучення їх до управління, розподілу прибутку, зміцнення взаємозв'язків адміністрації, профспілки, керівників і підлеглих, покращення організаційної структури, стилю та методів управління персоналом, разом із іншим, потребує зміни підходу до формування матеріальної винагороди за працю, а саме:

- премії працівник повинен не втрачати, а заробляти її;
- зведення до мінімуму суб'єктивізму можна досягти тільки за рахунок впровадження організаційно-технічних методів, таких як постановка обліку показників на персональному комп'ютері;
- необхідно скоротити кількість показників преміювання, одночасно збільшивши загальний розмір преміювання та частку кожного показника в ньому.

Задоволення як індивідуальних, так і соціальних потреб працівників на підприємстві можна досягти за допомогою реструктуризації та реорганізації праці з застосуванням двох взаємопов'язаних підходів. Перший з них полягає в реструктуризації індивідуальної праці, а другий пов'язаний зі змінами в організаційному контексті.

Під час активного впровадження організаційних змін значну увагу необхідно приділити ефективному використанню людських ресурсів, розвитку навичок і організаційним функцій із застосуванням методів автономних робочих груп – невеликих груп фахівців, зобов'язаних самостійно організувати та регулювати свою роботу, які мають більший ступінь свободи дій та вибору.

Далі вдосконалення системи управління персоналом на вітчизняних підприємствах має спиратися на накопичений зарубіжний досвід. Йдеться, насамперед, про узагальнення та запозичення керівниками підприємств прогресивного досвіду щодо державного фінансування та стимулювання внутрішньофірмової підготовки кадрів, використання сучасних систем оцінювання персоналу, формування та застосування систем матеріального заохочення різних категорій працівників до високопродуктивної трудової діяльності, а також залучення робітничого персоналу до управління виробництвом.

Чи не найбільшої уваги заслуговує зарубіжний досвід формування

та застосування багатоаспектної системи матеріального заохочення персоналу. Її ключовими елементами є: використання тарифної системи; застосування прогресивних форм оплати праці; поширення оригінальних систем преміювання та симулювання нововведень; вища оплата розумової праці; істотна індивідуалізація заробітної плати. На таких підприємствах здебільшого запроваджено почасову оплату праці робітників. Це зумовлено тим, що нині пріоритетного значення набуває не кількість, а якість товарів. Повсюдно використовується тарифна система в різноманітних її модифікаціях як інструмент диференціації оплати праці залежно від складності, умов і важливості роботи.

У багатьох країнах поширено оригінальні системи преміювання. Зокрема, в американських фірмах уже тривалий час застосовують дві системи, названі за прізвищами їхніх авторів – системи Скенлона та Ракера. Перша базується на розподілі (у пропорції 1:3) економії витрат на заробітну плату між компанією та робітниками, а друга – на формуванні преміального фонду залежно від збільшення умовно-чистої продукції в розрахунку на один долар заробітної плати. Подекуди широко застосовується система „відкладених премій”.

Організаційні рекомендації, пов'язані з побудовою організації та налагодженням її роботи, умовно підрозділяються на: структурні, пов'язані із стимулюванням персоналу та комунікаційні. В організації повинна бути гнучка система відпусток для всього персоналу, а не тільки для керівників. Обов'язково потрібно враховувати виключення щодо відпусток із поважних причин.

Відносно привілеїв доцільно слідувати орієнтації на всіх працівників підприємства: скорочувати спеціальне дороге канцелярське устаткування для керівництва; забороняти музику на робочому місці, окрім тих місць, де не вимагається розумових зусиль; знижувати кількість звукових сигналів у офісі; стимулювати чесність в будь-яких відносинах, відмовитися від приятельських і фамільярних відносин усередині підприємства між керівником і підлеглим; відмовитися від принципу постійного залучення нових співробітників.

Керівництво повинне створити та підтримувати в оптимальному стані систему зворотного зв'язку в колективі, що дозволить подолати будь-які негативні моменти в життєдіяльності організації

Вивчення практичної діяльності малих і середніх підприємств дозволяє нам виділити загальні характеристики ефективної системи стимулювання праці та участі працівників у прибутках:

– безпосередній та тісний зв'язок із досягнутими успіхами в роботі у вигляді прибутку від зростання прибутку організації, вираженого у

відсотках для кожного працівника;

- наперед повинні бути узгоджені принципи, внесені до системи бухгалтерського обліку винагороди за перевиконання плану;

- відсутність максимальної межі премій, заснованої на участі в прибутках;

- відповідність зарплати реальному внеску співробітника в успіхи організації;

- обмеження базових окладів для керівників вищого рівня;

- принцип матеріального стимулювання повинен розповсюджуватися на всіх працівників організації й носити постійний характер;

- необхідна жорстка схема нарахування премій, що включатиме тільки три категорії оцінок результатів роботи для кожного працівника (добре, задовільно, погано), рейтинг роботи;

- кожна премія повинна вручатися безпосереднім керівником і супроводжуватися бесідою та поздоровленнями; з працівниками, що не отримали премії, бесіда з приводу підстави для позбавлення премії повинна проводитися обов'язково та наодинці;

- не повинно бути ніяких виплат, незалежних від результатів роботи; краще не преміювати взагалі нікого;

- погані працівники не можуть бути премійовані ні в якому випадку та ніяким чином; не варто карати матеріально працівників, які допустили помилки з вини керівництва, навіть в кризовий період. Якщо працівник виконує роботу на своїй ділянці відмінно, він повинен бути заохочений;

- в організації не повинно бути ніяких секретних або зайвих накладних витрат, що негативно впливатимуть на преміальну систему.

Крім преміальної системи повинна існувати система регулярного перегляду зарплат у два етапи: на першому – переглядає колектив, на другому – керівник. При бажанні останнього з відома колективу етапи можна поміняти місцями. Приділяючи належну увагу професійній підготовці та перепідготовці співробітників, нагадаємо, що наочне викладання на робочому місці набагато ефективніше за теоретичні лекції. Навчити підлеглого працювати можна так: всесторонньо ввести його в курс справ і відправити на робоче місце, не виправляючи та не підказуючи йому до тих пір, поки він сам не звернеться за допомогою. А ще краще – піти у відпустку.

Ніколи не потрібно економити на зарплаті хорошим працівникам. Однієї відданості організації недостатньо для тривалої роботи в ній. Нижчі потреби також обов'язково повинні бути задоволені, особливо, коли вони пов'язані з такими вищими потребами, як потреба в пошані і визнанні, яка у наш час базується на розмірі окладу.

Обов'язково повинен існувати регулярний контроль результатів діяльності всіх працівників у будь-якій формі, прийнятій і керівником, і підлеглими, з основною метою – запобігання помилок або їх виправлення на первинній стадії виникнення.

Таким чином, способи удосконалення системи управління персоналом мають стосуватися усіх або більшості її найважливіших елементів, зокрема таких як: система оплати праці, професійне навчання, забезпечення сприятливого морально-психологічного клімату в трудовому колективі та ін.

Захарчук Г.А.

Житомирський державний
технологічний університет

Науковий керівник:

к.іст.н., доц. Шпиталенко Г.А.

ВИРОБНИЧА АДАПТАЦІЯ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

Стан розвитку сучасної економіки потребує від фахівців нової якості – підвищеної професійної мобільності, що повинна розвиватися на всіх рівнях професійної і загальноосвітньої підготовки. Професійна мобільність сприяє трудовій адаптації людини, що виникає при переході від навчання до трудової діяльності.

Виробнича адаптація – це процес, який полягає у включенні працівника в нове для нього виробниче середовище, засвоєнні ним виробничих умов, норм трудової діяльності, встановленні та розширенні взаємозв'язків між працівником і виробничим середовищем.

Адаптованість людини в конкретному трудовому середовищі виявляється в її поведінці, в показниках трудової діяльності: ефективності праці (її кількості та якості); засвоєнні соціальної інформації та її практичної реалізації; зростанні усіх видів активності (трудова, суспільно-політична, пізнавальна); задоволенні різними сторонами трудової діяльності (змістом праці, заробітною платою, організацією праці, умовами праці, морально-психологічним кліматом в організації, можливістю загальноосвітнього та професійного зростання тощо).

У процесі адаптації працівник проходить наступні стадії:

1. Стадія знайомства, коли працівник отримує інформацію про нову ситуацію в цілому, про критерії оцінки різних дій, про норми

поведінки.

2. Стадія пристосування – на цьому етапі працівник переорієнтовується, визнаючи головні елементи нової системи цінностей, але поки що продовжує зберігати багато своїх установок.

3. Стадія асиміляції, коли здійснюється повне пристосування працівника до середовища, ідентифікація з новою групою.

4. Ідентифікація, коли особисті цілі працівника ототожнюються з цілями трудової організації, виробництва, фірми.

На підставі наукового аналізу сучасної літератури можна виділити два основних та певною мірою протилежних стилі розуміння суті й організації управлінської діяльності, в т.ч й щодо адаптації: японський та західний (американський).

Так, кадрові служби японських компаній, як правило, починають роботу зі студентами – майбутніми фахівцями, коли вони ще навчаються в університетах. Адаптація персоналу на підприємствах Японії забезпечується в таких формах: лекційні та семінарські заняття безпосередньо на фірмі; виїзні заняття на спеціальній навчальній базі з запрошенням спеціалістів та експертів; виїзний груповий тренінг. Остання форма застосовується найчастіше і вважається найефективнішою.

Група нових співробітників разом зі співробітниками кадрової служби протягом кількох тижнів перебувають у замиській зоні (як правило, в горах), де знайомляться із процедурами, традиціями і ритуалами, які прийняті в фірмі; для цієї групи читають лекції, проводять практичні заняття, а також організовують спільне дозвілля зі спортивними заходами. Таким чином, молоді спеціалісти швидко й органічно „вживаються” в організм фірми, проникаються духом колективізму, пізнають правила і прийоми колективної взаємодії в процесі роботи.

Після прийняття на посаду для нового працівника проводять спеціальний навчальний і виховний курс, призначення якого – швидко та раціонально адаптувати майбутнього працівника до стилю й методів роботи у фірмі. За кожним молодим фахівцем закріплюється наставник, який допомагає новачкові адаптуватися на робочому місці, попереджувати можливі конфлікти. Таке наставництво триває до досягнення молодим працівником 35-річного віку.

Цікавим для вітчизняного менеджменту є досвід американських фірм. На думку Дж. Грейсона молодшого і К. О’Делла, авторів книги „Американський менеджмент на порозі XXI ст.”, для професійної адаптації у конкурентоспроможній країні її громадянам необхідно мати: високий середній рівень функціональної грамотності; певні

основи знань в галузі математики, статистики, наукової методології; здатність спостерігати процеси, аналізувати їх, інтерпретувати результати і здійснювати дії; знання про світ; вміння працювати в колективі; здатність нести відповідальність, постійно вчитися і пристосовуватися до змін. Це спонукає керівництво фірм і компаній приділяти більше уваги особистісним якостям працівників, їх ініціативності.

Підприємства при прийомі на роботу працівників віддають перевагу людям, обдарованим різними здібностями і яскравою індивідуальністю. Саме тому Гарвардська школа бізнесу, що здійснює навчання за програмою *MBA* (магістр ділового адміністрування) готує своїх випускників до трудової адаптації за наступними напрямками: уміння бачити місце організації у навколишньому світі; аналітичні й інтеграційні навички; технічні і функціональні навички, тобто компетентність у таких галузях діяльності, як виробництво, маркетинг, фінансовий аналіз; вміння поєднувати особисту ділову етику з успішною діяльністю по управлінню компанією; професійну зрілість – навички спілкування та взаємодії з людьми та уміння спокійно працювати в атмосфері конкуренції. При цьому особливу увагу зарубіжні підприємства приділяють проблемам соціалізації молодих спеціалістів. Так, щоб стати менеджером у компанії, початківцям необхідно відповідати наступним вимогам компанії: уміння привнести в її діяльність фундаментальні і професійні або функціональні знання і навички, необхідні для швидкого просування, прагнення досконалості; знання природи американської вільної підприємницької системи; розуміння соціальних цінностей, інтерес до гуманітарних і міждисциплінарних занять; прагнення внести вклад в американське суспільство і світове товариство в цілому; готовність до неперервної освіти та інше.

Зазначимо, що поглиблені програми адаптації працівників застосовуються на середніх і великих фірмах США. В процесі їх проведення беруть участь як менеджери з управління персоналом, так і лінійні менеджери. На малих підприємствах програма адаптації проводиться менеджером-практиком, іноді з включенням працівника профспілки, використовуються різні програми – від програм, що передбачають, в основному, усну інформацію, до формалізованих процедур, що зв'язують усні подання з письмовими та графічними установками. У формальних програмах адаптації часто використовують апаратуру, слайди, фотографії.

Таким чином, дослідивши окремі аспекти зарубіжного досвіду щодо адаптації персоналу можна визначити найприйнятніші для

вітчизняних підприємств методи адаптації персоналу:

1) адаптація нових працівників ще до прийняття їх на роботу (ознайомлення з історією виникнення підприємства, напрямками його діяльності, введення працівника в колектив);

2) введення на посаду, стажування та навчання на робочому місці. Впровадження такої адаптації допоможе зменшити психологічне і фізичне напруження нового працівника, уникнути стресових ситуацій, сприятиме усвідомленості себе як частини фірми, колективу;

3) наставництво – як показує практика, менеджмент вітчизняних підприємств недооцінює важливість означеної вище проблеми, недостатньо уваги приділяється проблемі профорієнтації та адаптації кадрів, від чого в кінцевому рахунку втрачає підприємство.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Лукашевич М.П. Соціологія праці: підручник / М.П. Лукашевич. – К.: Либідь, 2004. – 440 с.

2. Огаренко В.М. Соціологія праці: навч. посібн. / В.М. Огаренко, Ж.Д. Малахова. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 304 с.

Ковальчук А.С.

Житомирський державний
технологічний університет

Науковий керівник:

к.іст.н., доц. Шпиталенко Г.А.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ПОБУДОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ: ЗАРУБІЖНА ПРАКТИКА

*Розглянуто підходи до управління трудовим потенціалом у
зарубіжних країнах.*

Ефективність виробництва значною мірою залежить від якості, мотивації та характеру використання робочої сили в цілому та кожного працівника зокрема. Без сумніву людський чинник стає головним фактором виробництва. За нових економічних умов важливого значення набуває практичне використання зарубіжного досвіду управління трудовим потенціалом.

Вивченням зарубіжного досвіду управління трудовим потенціалом займається багато вчених. Серед них: В.Н. Сімхович, Б.В. Данилишин,

Н.М. Павловська, В.О. Онікієнко, В.А. Куцівол, Г.В. Щокін та ін.

За останні десятиріччя у США, в більшості країн Західної Європи, а також Японії управління трудовим потенціалом зазнало радикальних змін. Утверджується новий погляд на робочу силу як один з ключових ресурсів економіки.

Практика провідних західних корпорацій свідчить, що на систему управління трудовим потенціалом впливає низка чинників:

- зміна економічних та соціально-політичних факторів приводить до перерозподілу функцій та повноважень у системі управління трудовим потенціалом, вдосконалення механізму управління ним, впровадження нових форм співробітництва працівників, профспілок та адміністрації корпорацій (фірм);

- техніко-організаційні чинники впливають на структуру та форми зайнятості, формування внутрішнього ринку праці, організацію праці, розвиток горизонтальних комунікацій у процесі нововведень, підвищення кваліфікації та перепідготовку трудового потенціалу;

- міни в особистісному факторі ведуть до перегляду принципів зайнятості; розробки альтернативних варіантів організацій, умов, режимів праці з наголосом на гнучких та індивідуалізованих формах роботи, створенні безперервної системи освіти, вдосконаленні внутрішньофірмового навчання та підвищення кваліфікації, диференційованому підході до внутрішніх ринків праці та інвестиціях у людські ресурси.

Під впливом цих чинників та взаємодії двох моделей менеджменту – західної та східної – сформувалися концептуальні підходи до системи управління трудовим потенціалом. Система управління трудовим потенціалом базується на трьох засадах – інновації, інтеграції та інтернаціоналізації.

Інновації – це значні капітало- та наукомісткі нововведення у розвиток основної продуктивної сили (людини), техніки, технології, предметів праці та використовуваних людьми сил природи, що зумовлюють формування нового технологічного способу виробництва.

Інтеграція – процес зближення і поступового об'єднання національних економічних систем, сучасна найрозвинутіша форма інтернаціоналізації господарського життя. Об'єктивною економічною основою інтеграції є високий ступінь розвитку інтернаціоналізації господарського життя, зокрема, продуктивних сил, техніко-економічних, організаційно-економічних, виробничих відносин і господарського механізму.

Інтернаціоналізація продуктивних сил зумовлена насамперед процесом переростання продуктивними силами кожної з країн, що

інтегруються, своїх національних меж.

Зі зростанням тривалості зв'язків працівників зі своєю фірмою збільшуються можливості оптимізації системи управління трудовим потенціалом. У Японії це реалізується в рамках довічного найму, а у провідних корпораціях США та Західної Європи тривалі зв'язки стимулюються матеріальними та моральними методами. Одним із сучасних нетрадиційних підходів до побудови системи матеріального стимулювання, який дедалі більше поширюється в зарубіжній практиці, є застосування моделей компенсаційної системи оплати праці, розрахованої на тривалу кар'єру працівника. Комплексна та постійна дія на персонал, яка визначається не лише виробничою сферою, а охоплює всі сторони життя працівників підприємств (сім'я, побут, культура, охорона здоров'я, освіта, відпочинок тощо), підвищує ефективність управління трудовим потенціалом.

Так, у Японії широко використовується розгалужена система пільг для постійних працівників: надбавок на утримання сім'ї, оплати проїзду до місця роботи, медичного страхування, соціального страхування, виплат на соціальні потреби, надання путівок на відпочинок, оплати стоянок автомашин, забезпечення харчуванням працівників, видачі премій та цінних подарунків тощо.

Високі темпи науково-технічного прогресу обумовлюють швидке старіння знань. Тому постає потреба в постійному внутрішньо-фірмовому навчанні, підготовці та перепідготовці на всіх рівнях. Тому широке визнання дістала концепція універсальної підготовки, в рамках якої заохочується оволодіння суміжними професіями. Така підготовка збагачує працю, підвищує мотивацію, суттєво розширює можливості використання робочої сили. Соціальне виховання спрямовано на приєднання до філософії корпорацій (фірми), розвиток патріотизму щодо корпорації (фірми).

За критерієм рівня залучення персоналу та його представницьких органів до управління виробництвом і розподілу його результатів виробнича демократія розвивається на рівні фірми (корпорації), підприємства, цеху (дільниці), бригади (ланки), робочого місця. Має місце застосування різних форм, інститутів, видів участі персоналу та його представницьких органів в управлінні виробництвом. Працівники залучаються до різних творчих груп, органів управління на низовому рівні й рівні організації, створюються представницькі організації найманих працівників, які діють на паритетних з роботодавцями засадах та беруть участь у вирішенні проблем соціально-трудового характеру.

Залучення працівників до роботи у найвищих органах управління

(раді директорів та спостережній раді) найбільш поширено в країнах Західної Європи. Виконавцю на кожному робочому місці надається право самостійно здійснювати планування, організацію, контроль і регулювання виробничого процесу. Він може самостійно приймати рішення з оптимізації своєї праці. Добре зарекомендованою формою управління стали „гуртки якості”, які виникли у 60-х роках у Японії. До „гуртка якості” входять, як правило, 6–8 робітників виробничої дільниці, цеху. Іноді кількість учасників сягає 25 осіб. „Гуртки якості” покликані виявляти дефекти, контролювати якість продукції на всіх етапах виробничо-збутового циклу, розробляти пропозиції щодо вдосконалення технологічних процесів, підвищення продуктивності праці, зниження витрат.

Отже, виходячи з вищезазначеного можна зробити наступні висновки. Досвід управління трудовим потенціалом зарубіжних підприємств є досить цікавими, дієвими та корисним для вітчизняного менеджменту. Так, наші вітчизняні підприємства також можуть застосовувати схожі підходи для того, щоб стимулювати працівників більшою мірою розкривати свій трудовий потенціал, надаючи їм для цього всі необхідні умови. Наприклад, наші підприємства можуть скористатися практикою країн Західної Європи, а саме залучення працівників до процесів управління підприємством. Самостійно організовуючи, регулюючи та контролюючи виробничий процес, працівники відчуватимуть більшу відповідальність за свої дії, а отже, їх праця стане більш якісною та продуктивною.

В свою чергу застосування зарубіжного досвіду на вітчизняних підприємствах призведе до підвищення продуктивності праці, скорочення плинності кадрів, підвищення відданості працівників своєму підприємству та, звичайно, до збільшення прибутків.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Економічна енциклопедія. – К.: Академія, 2000. – Т. 1. – С. 655, 668.
2. Кони́на Н.Ю. Менеджмент в международных компаниях. – М., 2008. – 37 с.
3. Куцівол В.А. Японський досвід управління персоналом / Управління персоналом. – 2005. – 114 с.
4. Мельничук Д.П. Управління людськими ресурсами: держава, регіон, підприємство: монографія / за заг. ред. к.е.н., доц. Мельничука Д.П. – Житомир: ЖДТУ, 2015.
5. Онікієнко В.О. Трудовий потенціал за кордоном: прогресивний досвід та його використання в Україні / Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №2. – С. 25–29.

Кравчинська А.В.
Житомирський державний
технологічний університет
Науковий керівник:
к.е.н. Войналович І.А.

УПРАВЛІННЯ РОБОЧИМ ЧАСОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Робочий час – явище сфери праці. Праця в суспільному виробництві виступає в різноманітних конкретних видах, які розрізняються умовами, складністю та ін. Кількісне порівняння різних видів праці може бути здійснене тільки за допомогою робочого часу. Отже, робочий час є універсальною мірою кількості праці. Кількість праці, уречевленої в її продуктах, визначається екстенсивною (тривалість робочого часу) та інтенсивною (ступінь інтенсивності праці) величинами, тому будь-які витрати робочого часу мають бути економічно обґрунтованими.

Робочий час кожного працівника є частиною всього сукупного фонду робочого часу суспільства, тому робочий час є водночас загальною мірою кількості праці. Загальна тривалість робочого часу визначається, з одного боку, рівнем розвитку виробництва, з іншого – фізичними та психофізіологічними можливостями людини.

Загальна тривалість робочого часу не повинна бути меншою за ту, яку дозволяє досягнутий рівень продуктивності праці, в іншому разі можуть істотно уповільнитись темпи соціально-економічного розвитку суспільства. Небажаним є й збільшення тривалості робочого часу понад встановлений рівень, оскільки це призводить до перевтоми працюючих, скорочує їх вільний час, негативно впливає на продуктивність праці та якість продукції, загрожує зростанням травматизму. Отже, це невигідно державі в цілому, підприємству та працівникові зокрема. Це визначає актуальність ефективного управління робочим часом на підприємстві.

Проблемі використання робочого часу присвячені роботи філософів і економістів. Час як загальна філософська категорія розглядалась такими провідними філософами, як Г. Гегель, І. Кант, Л. Фейєрбах. Вони характеризували час як загальну форму існування матерії, описували її взаємодії з іншими об'єктами матеріального світу. Робочий час як економічна категорія досліджено в роботах К. Маркса, С.Г. Струмиліна, Г.А. Пруденського та ін. Вони визначали час як основний вимірник праці. В роботах О.А. Устенко використання робочого часу є базою для формування такого явища, як економічні

ризиків [3, с. 48]. М.І. Бухалков визначає робочий час як показник розвитку та існування різних матеріальних систем, які включають економічні [1, с. 40]. Склалася ситуація, коли провідні економісти визнають, що час – це основна економічна категорія, але питання управління робочим часом у літературі висвітлено не досить повно, особливо в розрізі складових робочого часу.

Суть управління робочим часом визначається в необхідності забезпечення нормального виробничого процесу як з позиції результату, так і з позиції організації діяльності працівників. Управління робочим часом одночасно вирішує дві основні задачі – досягнення максимального результату за мінімальний час і відтворення робочої сили працівників. Між двома складовими процесу управління робочим часом є протиріччя. Результативним може бути виробництво, яке не має втрат, наприклад, неявок внаслідок тимчасової непрацездатності, але це неможливо з позиції нормального відтворення робочої сили працюючих.

В основі ефективного управління робочим часом на підприємстві лежить систематичне вивчення затрат робочого часу, що сприяє розв'язанню цілого ряду завдань: одержанню вірогідних відомостей про фактичні затрати робочого часу; нагромадженню первинної інформації для подальшої розробки нормативів і норм; вивченню досвіду передових працівників; виявленню причин невиконання встановлених норм; визначенню можливостей усунення втрат робочого часу тощо. Регулярні спостереження робочого часу дисциплінують людей, допомагають їм вдосконалювати організацію праці, застосовувати раціональні прийоми та методи праці, збагачувати її змістовність, що, зрештою, сприяє зростанню продуктивності праці.

Невід'ємною складовою ефективного управління робочим часом є вивчення втрат робочого часу з різних причин. Втрати робочого часу можуть залежати від працівника, а також відбуватися з причин організаційно-технічного характеру. Усі вони є зайвими витратами, які знижують продуктивність праці. Зниження втрат робочого часу та нерациональних його затрат призводить до зростання продуктивності праці без додаткових заходів і витрат.

На зниження втрат робочого часу на підприємстві суттєво впливають наступні організаційно-економічні заходи:

- планування зниження трудомісткості виробництва;
- виявлення резервів підвищення рівня продуктивності праці на підприємстві;
- виявлення причин виникнення втрат робочого часу;

- удосконалення мотиваційного механізму на підприємстві;
- аналіз існуючих умов праці;
- удосконалення систем управління персоналом тощо.

Важливою умовою підвищення ефективності використання робочого часу є пошук резервів, до яких можна віднести недопущення прогулів. Для цього потрібно реалізовувати заходи, спрямовані на зміцнення трудової дисципліни, удосконалення системи мотивації праці, удосконалення оснащення робочих місць, умов праці та ін. Також резервом скорочення непродуктивних витрат робочого часу є скорочення неявок із причини тимчасової непрацездатності. Тому доцільно запроваджувати належне медичне обслуговування працівників із метою попередження захворюваності, виявлення найбільш частих захворювань, здійснення відповідних профілактичних заходів [2, с. 15].

Основним документом, де згруповано всі види неявок, є табель обліку робочого часу, але не всі позиції, які наведені в документі, можливо проконтролювати. Неявки з дозволу адміністрації, внутрішньозмінні простой, прогули, відсторонення від роботи з різних причин фіксуються у внутрішньому документі, і система контролю за повнотою та строком їх заповнення цілком залежить від системи управління виробництвом.

Ефективне та раціональне використання робочого часу є результатом наукової організації праці, раціонального режиму робочого часу та відпочинку, вміння визначити пріоритетні завдання, налагодженої системи комунікативних зв'язків. Ставлення до робочого часу і працівників, і роботодавця повинні виражатися через пунктуальність, роботу на результат, трудову віддачу. Підвищити ефективність використання робочого часу можна за допомогою таких важелів, як взаємні обов'язки сторін, система матеріального стимулювання, умови праці. Їх об'єднано в правилах внутрішнього трудового розпорядку, що затверджуються трудовими колективами за поданням власника або вповноваженого ним органу та профспілкового комітету на базі типових правил.

Отже, робочий час у сучасних умовах можна визначити як час, встановлений законом або колективним договором, а також угодою сторін трудового договору на основі закону, протягом якого працівник, згідно з правилами внутрішнього трудового розпорядку, зобов'язаний виконувати свою трудову функцію. В основі ефективного управління робочим часом на підприємстві лежить систематичне вивчення затрат робочого часу. Втрати робочого часу можуть залежати від працівника, а також бути пов'язаними з

причинами організаційно-технічного характеру. Усі вони є зайвими витратами, які знижують продуктивність праці.

Управління робочим часом не визначає, що керівник може змусити підлеглих різними стимулами робити те, що вони не можуть робити. Головна задача управління – створити такі умови (об’єктивні та суб’єктивні), в тому числі шляхом корінних змін у виробництві, при яких працівники самостійно працюють в повну силу, бо це відповідає їх потребам й інтересам. Як буде працювати працівник залежить в першу чергу від його особистого бачення даної роботи, тобто від трудової концепції самої людини. Вона відповідає його внутрішнім вимогам, того як необхідно працювати, при яких умовах, до якого рівня необхідно докласти сил.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бухалков М.И. Организация и нормирование труда: учебник для вузов / Под. ред. проф. М.В. Мельник. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 416 с.
2. Васюта В.Б. Ефективність використання робочого часу на підприємстві / В.Б. Васюта, В.В. Вісіч [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/39_VSN_2014/Economics/10_183045.doc.htm. – Назва з екрану.
3. Устенко О.А. Теорія економічних ризиків: навч. посібн. / О.А. Устенко. – К.: КНЕУ, 1997. – 185 с.

Куліковська В.С.

Житомирський державний
технологічний університет

Науковий керівник:

к.е.н. Ткачук В.О.

РОЗРОБКА СТАНДАРТІВ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

Продаж будь-яких послуг, зокрема й готельних, відрізняється від продажу товарів насамперед тим, що послуги невіддільні від персоналу, який їх надає. Тому вмінню спілкуватися з клієнтами в готельному бізнесі приділяється особлива увага.

Весь персонал і особливо ті, хто спілкується з клієнтами, повинні вміти спілкуватися з різними типами клієнтів, говорити по телефону, вислуховувати скарги, стояти, спілкуючись з клієнтами.

Готель покликаний створити комфортабельні умови для ночівлі

гостя та запропонувати йому комплекс послуг, найважливішими серед яких є послуги розміщення й харчування. Але без якісного обслуговування неможливо задовольнити ці потреби клієнта.

Гостинність є однією із складових якісного обслуговування. Результати гостинності виявляються в збільшенні чисельності постійних клієнтів, розширенні загального визнання, зміцненні сприятливих взаємин у трудовому колективі та спільного духу товариства, що дозволяє вистояти у скрутні періоди. З цією метою доречно розробляти та впроваджувати на підприємстві стандарт обслуговування.

Стандарт обслуговування – це комплекс обов’язкових для виконання правил обслуговування клієнтів, які повинні гарантувати встановлений рівень якості всіх операцій. Стандарт обслуговування визначає формальні критерії, за якими оцінюється якісний рівень обслуговування клієнтів і діяльності будь-якого співробітника. Одним із яскравих прикладів міжнародних стандартів технічної якості обслуговування є стандартизація готельного сервісу: готелі ранжуються за кількістю зірок (балів, корон), що свідчать про рівень обслуговування.

Кожен готель повинен мати свій власний кодекс нормативів, що стосуються: поведінки; обслуговування технологічного процесу; знання іноземної мови в рамках професії; знання концепції готелю та його структури.

У готельному бізнесі, насамперед, продається враження, тому важливо, щоб клієнтам не передавалися негативні емоції; вони мають почуватися психологічно комфортно. Послуги, надані в готелях, поділяються на основні та додаткові. Вони можуть бути безоплатними та платними. До основних послуг належать проживання та харчування. Без додаткової оплати гостям можуть бути надані такі види послуг:

- виклик швидкої допомоги;
- користування медичною аптечкою;
- доставка в номер;
- побудка у визначений час;
- надання голок, ниток, одного комплекту посуду та ін.

Крім обов’язкових і безкоштовних послуг, готелі надають цілий спектр різноманітних додаткових послуг, що оплачуються додатково. Перелік і якість надання додаткових платних послуг має відповідати вимогам присвоєної готелю категорії. Для середніх і великих готелів із середнім і високим рівнем комфортабельності характерна наявність великого переліку додаткових послуг, а саме:

- послуг харчування (бар, ресторан, кафе, буфет);

- магазину (сувенірного, продуктового), торгових автоматів;
- інфраструктури розваг (дискотека, казино, нічний клуб, зал ігрових автоматів, більярдна);
- екскурсійного обслуговування;
- організації продажу квитків у театр, цирк, на концерт;
- транспортних послуг (бронювання квитків на всі види транспорту, замовлення автотранспорту, виклик таксі, прокат автомобіля);
- придбання й доставки квітів у номер;
- продажу сувенірів, листівок та іншої друкованої продукції;
- побутового обслуговування (чистка взуття та номеру, прасування одягу; послуги хімчистки та пральної; зберігання речей та матеріальних цінностей; розвантаження, завантаження та доставка багажу в номер; прокат предметів культурно-побутового призначення – телевізорів, посуду, спортивного інвентарю тощо; ремонт годинників, побутової техніки, радіоапаратури; послуги перукарні, манікюрного та масажного кабінетів;
- послуг салону краси (сауни, лазні, басейну, тренажерного залу);
- оренду залів переговорів, конференц-залу;
- послуг бізнес-центру та ін.;

Працівники готельної індустрії повинні володіти основами професійної етики, знати правила міжнародних етичних норм, забезпечувати високу організованість праці та трудової дисципліни. Проте володіння соціальними нормами не свідчить про високу культуру обслуговування. Тільки глибоке розуміння ситуації, вміння самостійно виробляти правила спілкування з клієнтами, розуміти себе та інших – ось суть культури та вищий тип моральної регуляції поведінки, яким безсумнівно повинен володіти персонал готелю.

Ведучи мову про культуру поведінки працівників сфери готельного сервісу, можна назвати дві сторони взаємодії: контакти з персоналом і найголовніше – спілкування з клієнтом. Незалежно від інтер'єру та умов проживання в готелі вкрай важливим залишається обслуговування та спілкування з клієнтом.

Готель є організацією, діяльність якої скеровано на обслуговування вітчизняних і закордонних гостей. Тому неухильним правилом персоналу є шанобливе ставлення до будь-яких культурних традицій та способу мислення, і навіть готовність до спілкування без забобонів із усіма. Гордістю будь-якого готелю є персонал, здатний розмовляти різними мовами, цим самим заслуговуючи повагу в гостей рівнем своїх знань і гнучкістю спілкування.

Метою діяльності обслуговуючого персоналу є створення

відкритої, дружньої атмосфери, тому, звертаючись до гостя за ім'ям та прізвищем, будь-який працівник готелю може домогтися симпатії гостя. Гості та співробітники повинні будувати свої стосунки на взаємній повазі, стаючи рівноправними діловими партнерами. Необхідно, щоб кожен гість міг звернутися до будь-якого співробітника готелю щодо своїх проблем і потреб для того, щоб його вимоги були виконані.

Саме таке обслуговування є запорукою успіху та конкурентоспроможності організації на ринку готельних послуг.

Луків К.Є., Михаленко Д.В.
Житомирський державний
технологічний університет
Науковий керівник:
к.е.н. Ткачук В.О.

СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК ПРОЕКТНОЇ КОМАНДИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

*З'ясовано умови виникнення на етапи розвитку проектної команди.
Визначено роль лідера в проектній команді.*

Реалізацією проекту займається проектна команда, яка формується з двох або більше людей, які взаємодіють між собою і координують свою роботу задля досягнення поставлених цілей [4]. При формуванні та розвитку проектної команди постають завдання розподілу ролей та складання календарного графіку виконання завдань. Відомо, що в реальному проектному середовищі виконання цих завдань значно ускладнюються.

Суттєвими ознаками проектної команди є: внутрішня організація, що складається з органів управління, контролю та санкцій; групові цінності, на яких формується почуття спільності в команді та формується суспільна думка; власний принцип уособлення, що відрізняє її від інших команд; груповий тиск, тобто вплив на поведінку членів команди спільними цілями та завданнями; прагнення до стабільності завдяки механізму відносин, що виникають між людьми у процесі вирішення спільних завдань; закріплення окремих традицій.

Ефективні проектні команди не виникають самі по собі, їх створюють лідери, прикладаючи немало зусиль для об'єднання людей в мобільну команду.

Лідер повинен сприяти задоволенню потреб завдань (визначати та досягати мети); потреб команди (будувати та координувати діяльність команди); індивідуальних потреб (задовольняти потреби членів команди).

Потреби завдань: команда повинна виконати проект. Менеджер з проекту має вести її до цієї мети, спрямовувати на виконання передбачених проектом робіт. Потреби команди охоплюють бажання бути частиною команди, відсутність непорозумінь та конфліктів між членами команди.

Лідер має роз'яснити кожному його персональну роль у виконанні проекту, домагатися від кожного розуміння того, як він виконує свої завдання, яким він бачить свій потенціал, сприяючи таким чином розвитку членів своєї команди, забезпеченню їх індивідуальних потреб.

Існує велика різниця між новоствореною та досвідченою командами. Час працює на досвід команди та її імідж. Спочатку відбувається знайомство між членами команди, потім – розподіл ролей і роботи, встановлюються норми та уточнюються завдання. Таким чином, кожен член команди стає частиною добре відлагодженого механізму. Завдання лідера за таких умов полягає в тому, щоб визначити стадію розвитку команди та допомогти її членам підвищити ефективність досягнення цілей проекту [2].

Ефективність проектної команди – це її здатність до впровадження інновацій/адаптації до змін, підвищення продуктивності, забезпечення високої якості кінцевого продукту проекту та задоволення потреб споживачів.

На ефективність проектної команди впливають – злагоженість, загальні цілі, привабливість. Злагоженість характеризує єдність її учасників і їх націленість на загальні цілі. Лідер може використовувати деякі фактори для досягнення злагоженості проектної команди, наприклад, фактор взаємодії. Зрозуміло, що цей фактор пропорційно впливає на злагоженість проектної команди. Наступний фактор – загальні цілі, що об'єднують членів команди, сприяють появі єдності. Привабливість – третій фактор, який діє завдяки однаковим настановам, які всім подобаються [1]. В цих умовах проектна команда працює разом, із симпатією та повагою один до одного. І нарешті, успіх і позитивна оцінка результатів проекту визначає єдність проектної команди.

На шляху свого розвитку проектна команда проходить такі стадії формування [3]:

- 1) формування, під час якої відбуваються знайомство членів

команди один з одним, згідно їх професійної орієнтації;

2) розладу, на якій виникають особисті конфлікти та розбіжності. Команді недостає злагодженості та єдності. Лідеру необхідно стимулювати всіх членів проектної команди брати участь у вирішенні проблем і допомагати їм затвердити загальну концепцію проекту та цінності організації;

3) нормалізації, на якій вирішуються внутрішні конфлікти та досягається злагодженість команди. Члени проектної команди приходять до консенсусу щодо розподілу ролей і повноважень. Вони вже добре розуміють один одного, між ними не виникають протиріччя. Однак за часом ця стадія короткострокова;

4) виконання, на якій головна увага членів проектної команди концентрується на досягненні поставлених цілей в проекті. Члени команди націлені на досягнення спільної місії. Їх робота скоординована, а всі розбіжності, які з'являються, вони оперативно усувають. Члени команди тісно контактують між собою, ведуть конструктивні дискусії задля досягнення поставлених цілей.

Формування команди проекту базується на дотриманні певних принципів, що визначають наступні фактори [5]:

1. Специфіка проекту – визначає формальну структуру команди, рольовий склад, перелік знань, вмінь, навичок, якими повинні володіти члени команди.

2. Організаційно-культурне середовище. Зовнішнє середовище – це всі фактори, які не залежать від команди проекту, але впливають на її роботу. Внутрішнє середовище – це організаційна культура команди, що включає способи розподілу влади, організації взаємодії між членами команди, розв'язання конфліктів, організацію зовнішніх зв'язків тощо.

3. Особистий стиль взаємовідносин керівника з членами проектної команди.

Таким чином, проект-менеджер повинен розуміти, що його очікують різні перешкоди на шляху формування команди, і намагатися створити оточуюче середовище, адекватне до потреб людей. Специфіка формування команди полягає в тому, що вона не є традиційною організацією. Відповідна організаційна форма повинна бути індивідуально підібрана під конкретний проект.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Браун М. Досягнення успіху в менеджменті проектів / М. Браун; Британська Рада в Україні. – 2-е вид. – К., 2009. – 96 с.
2. Біла О.О. Організація сумісної діяльності у проектних

командах / О.О. Біла // Вісник Черкаського університету / Серія „Педагогічні науки”. – Вип. 199. – Ч. 1. – 2011. – С. 243–246.

3. Карамушка Л.М. Формування конкурентоздатної проектної команди (на матеріалі діяльності освітніх організацій): монографія / Л.М. Карамушка, О.А. Філь. – К.: Фірма „ІНКОС”. – 2010. – 268 с.

4. Маковій О.П. Особливості формування проектної команди [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/8_NMIV_2013/Economics/6_131678.doc.htm. – Назва з екрану.

5. Формування та розвиток команди [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrkniga.org.ua/ukrkniga-text/644/56/>. – Назва з екрану.

Мельник Д.О.

Житомирський державний
технологічний університет

Науковий керівник:

к.іст.н., доц. Шпиталенко Г.А.

УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

За сучасних умов господарювання активізація людської праці є головною умовою досягнення позитивних зрушень у добробуті населення й соціальному економічному розвитку країни. Процес становлення ринкової економіки в останні десять років зумовив в економіці України складні трансформаційні процеси. Знову ж таки виникнення кризової ситуації підтверджує неможливість старими засобами та методами управління підвищувати і навіть зберігати досягнутий соціально-економічний рівень життя населення. У теперішній час, коли важливість гнучкості та інноваційності виробництва усіма суб'єктами ринкового простору усвідомлена як головна особливість ринку покупця, знову настає час продуктивності праці та якості як оновленого інтегрованого фактору конкурентної переваги [3, с. 15].

Тому проблеми продуктивності в Україні потребують особливої уваги. Як стверджує А. Ревенко, „занепад уваги до проблематики продуктивності праці значною мірою обумовлений тим, що сучасна західна економічна наука, на відміну від марксистської радянських часів, не вважає продуктивність праці єдиним джерелом економічного зростання” [5, с. 32].

Значний вклад у дослідження проблеми управління продуктивністю праці внесли Л.І. Абалкін, В.В. Адамчук, А.М. Амосов, Д.П. Богиня, І.К. Бондар, І.М. Герчикова, В.К. Гупалов, Д.П. Мельничук, О.І. Здоров, А.В. Калина, В.В. Кривошей, М.Х. Мескон, Д.С. Сінк, Н.О. Павловська, Н.Я. Пітель, В.А. Плаксов, О.П. Мельничук, В.В. Шалімов та ін.

Незважаючи на численні дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців, в Україні не вистачає системних досліджень у сфері управління продуктивністю праці, що зумовлює втрату керованості процесами регулювання продуктивності праці на різних економічних рівнях, призводить до загострення кризових явищ в економіці.

Продуктивність праці – це плідотворність, ефективність витрат конкретної праці, яка визначається кількістю продукції, виробленої за одиницю робочого часу, або кількістю часу, витраченого на одиницю продукції [2].

Порівняння рівня продуктивності праці за різні роки дозволяє на підприємствах різних форм властей приймати управлінські рішення щодо підвищення рентабельності, оцінювання конкурентоспроможності, управління персоналом, визначення пріоритетності видів економічної діяльності тощо. Існує дві основні вимоги до проведення аналізу продуктивності праці, по-перше, це визначення відхилень від нормативів та виявлення відповідального, по-друге, визначення причини виникнення відхилень.

Тому пошук нових підходів управління продуктивністю праці в сучасних умовах господарювання, сприятиме формування ринкових відносин в Україні, виходу із кризи та стабілізації розвитку економіки. З точки зору О.А. Грішнкової, автора відомого підручника з економіки праці, управління продуктивністю праці на підприємстві – це фактично частина загального процесу управління підприємством, що включає в себе планування, організацію, мотивацію, керівництво, контроль і регулювання. Ця робота ґрунтується на постійному аналізі співвідношення корисного ефекту від певної трудової діяльності, з одного боку, і витрат на цю діяльність – з іншого [1].

Таке визначення поняття управління продуктивністю праці розкриває кінцеву мету діяльності будь-якого підприємства будь-якої форми власності.

У сучасних умовах господарювання підсистему управління персоналом варто розглядати як складовий елемент системи управління продуктивністю праці на підприємстві, оскільки управління персоналом здобуває особливу значущість, оскільки дозволяє реалізувати творчий потенціал кожного працівника і

створити умови для високопродуктивної праці.

Не варто забувати про інші способи управління продуктивністю праці. Англійські вчені, зокрема професор менеджменту в університеті Норвіч (Північна Англія) Й. Барук, дослідили вплив лайок на продуктивність роботи персоналу. Було встановлено, що начальник, який забороняє лаятися підлеглим, перериває зв'язок між співробітниками, а це може негативно позначитися на мотивації праці. Водночас учені вважають неприпустимим застосування лайок у присутності вищого керівництва і клієнтів, оскільки це може істотно зашкодити бізнесу [4]. Так, жорсткий контроль за поведінкою сучасних працівників не є бажаним.

Таким чином, ефективне управління продуктивністю праці в сучасних умовах господарювання для підприємств будь-якої форми власності є єдиним джерелом економічного зростання.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник / О.А. Грішнова. – К.: Знання, 2004. – 535 с.
2. Замай В. Продуктивність праці vs заробітна плата (що замовчує влада) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://politiko.ua/blogpost42736>. – Назва з екрану.
3. Кремнев Г.Р. Управление производительностью и качеством. – М.: Издательский Дом „ИНФРА-М”, 1999. – 312 с.
4. Мушкін І. Нематеріальна мотивація продуктивності праці // Персонал (Журнал інтелектуальної еліти). – 2009. – №4. – С. 44–49.
5. Ревенко А. Продуктивність праці в сучасних умовах / А. Ревенко // Україна: аспекти праці. – 2008. – №2. – С. 32–37.

Мицура А.М.

Житомирський державний
технологічний університет

Науковий керівник:

к.іст.н., доц. Шпиталенко Г.А.

ПРАВИЛА УСПІШНОЇ КАР'ЄРИ ПОКОЛІННЯ Y

Кадри є ключовим ресурсом будь-якого підприємства, країни чи організації. Розвиваючи свою професійну діяльність на основі життєвої стратегії, досягаючи визнання через кар'єру, людина відчуває задоволення, що підіймає її професійну діяльність на новий рівень,

поглиблює трудову мотивацію, що, в свою чергу, впливає на підвищення ефективності діяльності підприємства, покращення економічного становища країни в цілому. Однак розвитку кар'єри з боку керівництва приділяється недостатньо уваги, тому покоління Y (покоління народжене після 1980 року), покоління, що являє собою основну частку працівників на сучасному етапі та в найближчі десятиліття, повинне самостійно дбати про майбутнє своєї кар'єри, чим і пояснюється актуальність даного дослідження [1, с. 105]

Дослідженню проблеми кар'єрного зростання взагалі, та покоління Y, зокрема, присвятили свої праці багато вчених, а саме: Н. Беляцький, М. Виноградський, В. Герасимчук, Г. Готліб, С. Карловець, В. Калмик, А. Кібанов, І. Козіна, Т. Кир'ян, В. Петюх, М. Поваляєва, В. Савченко Д. Шоубен та ін.

Для адаптації на роботі, вважає Д. Шоубел, поколінню Міленіуму потрібно освоїти новий набір правил, яких не вчать у школі. Досягнення в сфері технологій, зростання соціальних медіа та можливість бути на зв'язку 24 години на добу 7 днів на тиждень означають, що молоді люди повинні просувати себе й управляти кар'єрою таким чином, щоб попередні покоління не хотіли або не могли з ними конкурувати.

На основі інтерв'ю та оригінальних досліджень Покоління Y варто відмітити наступні правила виживання на новому робочому місці, яким повинні вчитися молоді люди [3, с. 94]:

1. Ваша посадова інструкція – це тільки початок. Якщо ви хочете досягти успіху на новому робочому місці та заробити собі добре ім'я, доведеться зробити набагато більше, ніж вказано у вашій посадовій інструкції. Насправді, опис вашої роботи – це лише видима частина айсберга. Завжди шукайте нові проекти та співпрацюйте з іншими групами, а також відвідуйте якомога більше тренінгів та майстер-класів.

2. Ваша робота носить тимчасовий характер. Світ постійно змінюється та накладає свій відбиток і на умови роботи. Компанії продають або купують, вони зливаються з іншими або припиняють своє існування. Ваша компанія може бути ліквідована, посада перенесена на аутсорсинг або ви просто можете втратити інтерес до роботи в цілому.

3. Намагайтеся отримати навички, яких немає зараз. Дослідження показують, що багато компаній не можуть знайти і утримати хороші таланти. *Soft skills* (навички роботи з людьми, вибудовування відносин, вибору методів мотивації, ведення переговорів, орієнтації у внутрішній політиці, вміння працювати з партнерами і клієнтами)

стали більш важливими, ніж *hard skills* (професійні, технічні навички, які легко піддаються спостереженню, вимірюванню та наочній демонстрації). Тим не менш, обидві навички вкрай важливі. Придбати *hard skills* було завжди нелегко, але це навички, які з вами залишаються назавжди. Що стосується *soft skills*, то сьогодні компанії шукають людей, які володіють лідерськими, організаційними якостями, вміють слухати і бути уважними.

4. Ваша репутація – єдине благо, яке у вас є. Титули та звання – це добре для вашого еґо, але, насправді, важливу роль відіграє популярність, тобто ваші роботи, проекти, в яких ви брали участь. Від цього залежить довіра і думка, які про вас складаються у інших людей. Звичайно, те що ви робите – дуже важливо, але думки інших людей про вашу роботу не менш важливі, якщо не сказати більше. Побудувавши сильну репутацію, гроші й можливості, зрештою, самі знайдуть вас.

5. Ваше особисте життя тепер публічне. Розмови про те, як ви ненавидите вашого боса або фотографія в соцмережах з алкогольним напоєм в руці можуть зруйнувати вашу кар'єру назавжди. Навіть маленькі дрібниці – те, як ви поводитесь, як одягаєтесь, як проводите час в *Internet*, про що говорить мова вашого тіла допоможуть створити власний бренд або ж навпаки зруйнувати його.

6. Потрібно навчитися працювати з людьми різних поколінь. Існує чотири покоління:

- покоління Z (стажисти; покоління людей, народжених приблизно між ранніми 90-ми і в середині двотисячних);
- покоління Y (працівники);
- покоління X (керуючі; покоління людей, народжених з 1965 до 1982 рр.);
- бебі-бумери (керівники).

Кожне з цих поколінь було виховано в різний період часу, має відмінні від вашої точку зору на робочі процеси і стиль спілкування. Навчившись управляти відносинами з усіма поколіннями, ви станете більш успішними.

7. Пам'ятайте про правило одного. Коли мова заходить про пошук роботи, створення бізнесу або про щось інше, це, як правило, означає, що людина намагається змінити своє життя на краще. Але люди можуть говорити, що ви щось робите не так. Не поспішайте, не дайте їм звернути вас із вашого шляху. Дочекайтеся того моменту, коли хтось скаже, що ви перебуваєте на правильному шляху [4, с. 321].

8. За вами майбутнє. До 2025 року 75% світової робочої сили буде складатися з покоління Y. Це означає, що навіть якщо ви тільки

починаєте свою кар'єру, то в не надто далекому майбутньому ви будете попереду. Прямо зараз у вас є можливість позиціонувати себе так, щоб у майбутньому зайняти керуючу посаду, коли старше покоління піде на пенсію.

9. Підприємництво для всіх, а не тільки для власників бізнесу. Багато людей визначають „підприємництво” як відкриття бізнесу. Але в останні роки його сенс був розширений. Тепер воно включає в себе і відповідальних людей, які готові йти на ризик і успішно продавати себе. Будьте наполегливі, продавайте свої ідеї підприємцям і придумуйте інноваційні рішення.

10. Головне не час роботи, а ваші досягнення. Якщо ви хочете зберегти свою роботу і рухатися вперед, перестаньте думати, що треба відпрацювати якусь кількість годин на тиждень. Замість цього, працюйте над власним успіхом, щоб просуватися далі.

11. Ваша кар'єра в ваших руках, а не у роботодавця. Щоб зробити свою кар'єру успішною, потрібно переконатися в тому, що ви також щось отримуєте від свого роботодавця. Якщо ви більше не навчаєтеся й не ростете – ви не отримуєте ніяких вигод. Не покладайтеся на когось. Несіть самі відповідальність за власну кар'єру та трудове й особисте життя.

Узагальнюючи вищесказане, можна відзначити, що успіх розвитку кар'єри на підприємстві залежить від самої людини, її бажання досягти поставленої мети та від вміння розставляти пріоритети і робити відповідні висновки, які в подальшому дадуть змогу дістатися до „олімпу”.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Альшевская Н. Карьера как социальный феномен: сущность, признаки, технологии построения / Н. Альшевская // Социология: теория, маркетинг. – 2000. – №2. – С. 106–112.

2. Кісельова О.О. Стратегічні підходи до управління професійною кар'єрою на підприємстві / О.О. Кісельова // Збірник наукових праць Донецького державного університету управління. – Серія: Економіка. – Донецьк: ДонДУУ, 2011. – Т. XII. – Вип. 181. – С. 22–26.

3. Савельєва В.С. Управління діловою кар'єрою: навч. посіб. / В.С. Савельєва, О.Л. Єськов. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 176 с.

4. Федорова Н.В. Управление персоналом организации / Н.В. Федорова. – М.: КНОРУС, 2008. – 512 с.

Москвич Б.В.
Житомирський державний
технологічний університет
Науковий керівник:
к.е.н. Ткачук В.О.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СФЕРІ ІТ-ПОСЛУГ

*Проаналізовано особливості управління персоналом сервіс-центрів із
обслуговування ІТ-сфери та визначено шляхи його покращення.*

У сьогоденній сервісній сфері ІТ-діяльності жорстку конкурентну боротьбу витримують лише ті сервісні центри, що можуть запропонувати своїм клієнтам високоякісне обслуговування, а це неможливо зробити без професійно підготовленого персоналу.

Дослідження проблем управління персоналом у сервіс-центрах проводяться з ХХ ст. разом із появою й розвитком перших інформаційних систем і пов'язані з активним розвитком hi-tech технологій в усьому світі, і як наслідок, виникнення, а з часом і зростання, попиту на послуги з професійного обслуговування комп'ютерної техніки.

Досвід видатних представників ІТ-сфери Б. Гейтца, розробника ОС Windows, а згодом засновника корпорації Microsoft, а також Л. Торвальдса, що є творцем ядра *Linux* та однойменної торгової марки, свідчить, що передові корпорації ІТ-сфери ретельно розвивають і підсилюють почуття приналежності працівника до „корпоративної родини”, залучаючи його таким чином до системи загальних цінностей компанії в межах її організаційної культури, основна функція якої полягає в мобілізації свідомості людини на досягнення визначених цілей” [1, с. 26].

У роботах вітчизняних і зарубіжних вчених і практиків подано аналіз основних підходів до управління персоналом, однак, ще не достатньо глибоко розглянуто питання, що стосуються особливостей управління сервісним персоналом в окремих видах економічної діяльності, і зокрема в сфері послуг. Сервісний персонал ІТ-сфери – це працівники, які виконують функції з обслуговування комп'ютерної техніки та надання послуг у ІТ-сфері. Їх дії та вчинки сприймаються як реалізація політики організації, оскільки вони діють від її імені та в інтересах клієнтів, тому що в процесі реалізації послуги клієнт довіряє своє майно працівникам сервіс-центру.

Постійне та об'єктивно обґрунтоване підвищення вимог до сервісного персоналу установ сфери послуг з боку клієнтів значною мірою пов'язане з необхідністю впровадження сучасної кадрової політики, якістю надання послуг, інтенсивним впровадженням прогресивних технологій та устаткування, використанням сучасних методів менеджменту та маркетингу, посиленням конкуренції шляхом введення нових стандартів.

Розвиток сервісної сфери робить професіоналізм більш вагомим складовою ділового успіху серед великих компаній. Індустрія ІТ-сервісу вимагає постійного поновлення та удосконалення знань, умінь та навичок у багатьох сферах діяльності, насамперед, у спілкуванні як працівників із технікою, так і керівників із персоналом. Саме технологія спілкування керівника з підлеглими багато в чому визначає рівень професійної підготовки співробітників у сфері сервісу, тому що керівник багато чого може передати рядовим співробітникам. Цей фактор формує цільові настанови процесу навчання, розроблення навчальних програм, добір викладачів, які здійснюють підготовку в даному напрямі, методичні прийоми навчання.

Здійснюючи управління персоналом, необхідно прагнути до налагодження цілеспрямованої та ефективної системи підвищення кваліфікації, професійної компетенції співробітників на своєму робочому місці на основі чітко сформульованих цілей та встановлених пріоритетів функціонування сервіс-центрів. Відомо, що основний пріоритет усієї сфери сервісу ІТ полягає в підвищенні якості наданих послуг.

Головними завданнями управління персоналом, що задіяний в сфері інформаційних технологій є:

- зосередження зусиль працівників на виконанні намічених стратегій організації;
- забезпечення ефективного використання інтелектуальних і фізичних можливостей працівників, реалізація їхнього трудового потенціалу;
- зміцнення трудових відносин у душі співробітництва та поліпшення морального клімату в трудовому колективі.

Оскільки тільки плідна спільна діяльність трудового колективу гарантує успіх підприємства, кінцевою метою роботи з персоналом має бути максимальне поєднання вимог підприємства та інтересів працівників. У цьому сенсі велике значення має стан та напрями розвитку організаційної культури установи з обслуговування комп'ютерної техніки.

Організаційна культура – це комплекс пропозицій, які

сприймаються всіма членами організації та виражаються у цінностях, що задають персоналу орієнтири в поведінці та діях і передаються засобами духовного й матеріального оточення [2]. Вона встановлює типові правила поведінки для усіх учасників трудових відносин, які гармонічно взаємодіють між собою в умовах широкого впровадження принципів виробничої демократії та соціального партнерства.

Виходячи з вищезазначеного, варто відзначити, що особливості управління персоналом у вітчизняних організаціях, що обслуговують ІТ-сферу, полягають в необхідності усунення бюрократичних бар'єрів управління, активізації творчого, організаторського, професійного, інтелектуального та трудового потенціалу персоналу, збільшенні його відповідальності за кінцеві результати діяльності сервіс-центрів.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Старобинский З.Е. Как управлять персоналом: учеб.-практ. пособ. / З.Е. Старобинский. – М: Бизнес-школа „Интел-Синтез”, 1999. – 380 с.

2. Шургот Б. Чого вартує організаційна культура? [Електронний ресурс] / Б. Шургот // Журнал „Власний бізнес”. – Режим доступу: [http://www.management.com.ua/notes/org culture.html](http://www.management.com.ua/notes/org%20culture.html). – Назва з екрану.

Орищук А.О.

Житомирський державний
технологічний університет

Науковий керівник:

к.іст.н., доц. Шпиталенко Г.А.

УПРАВЛІННЯ ТРУДОВОЮ ДИСЦИПЛІНОЮ Й ПОВЕДІНКОЮ ПЕРСОНАЛУ

Результативність господарської діяльності підприємства залежить від багатьох чинників, в тому числі й від рівня забезпечення та стану трудової дисципліни. І тому в системі управління персоналом важливе управління трудовою дисципліною.

Аналіз наукових досліджень і публікацій свідчить, що проблеми трудової дисципліни були досліджені у працях багатьох вчених, зокрема: Д.П. Мельничук, А.А. Абрамової, О.П. Мельничук, О.І. Процевського, О.Т. Барабаша, Н.М. Хуторян, З. Сіморота, А. Мацюка, Е. Монастирського, М. Данченка, О. П'ятакова, Л.А. Сироватської та ін. Їх праці в значній мірі сприяли формуванню

наукових засад зміцнення трудової дисципліни.

Виходячи з сутності трудових правовідносин працівників зобов'язані дотримуватись дисципліни праці, яка полягає в своєчасному та точному виконанні розпоряджень керівників, дотриманні технологічної дисципліни, вимог охорони та техніки безпеки праці. В межах організації та дисципліни праці керівники підприємства зобов'язані розробляти та впроваджувати заходи, спрямовані на забезпечення нормальних умов трудового процесу і самим дотримуватися трудового законодавства. Воно вимагає, щоб в кожній організації були правила внутрішнього розпорядку, затверджені загальними зборами колективу.

Зазначимо що рівень і стан трудової дисципліни залежить від багатьох факторів:

- організації праці та виробництва;
- системи матеріального і морального заохочення;
- рівня механізації, комп'ютеризації виробничих процесів;
- виховної роботи;
- стилю керівництва;
- свідомості членів трудового колективу [4, с. 234].

Основним виробничим фактором, який визначає рівень дисципліни, є організація праці й санітарно-побутові умови. На стан трудової дисципліни впливає також ступінь реального залучення працівників в управління виробничим процесом, що вказує на необхідність комплексного й системного підходу до вирішення даних проблем на основі планів економічного й соціального розвитку колективів. Управління трудовою дисципліною й раціональним використанням робочого часу тісно пов'язане із системою роботи з формування стабільних трудових колективів, що зумовлено їх взаємозалежністю: давно встановлено, що чим вище рівень дисципліни, тим менша плинність і навпаки.

Практика свідчить що головна увага в організації праці по зміцненню трудової дисципліни повинна бути спрямована на ліквідацію причин, що породжують різні види її порушень.

Основними з яких є:

- запізнення на роботу;
- прогули;
- поява на роботі у нетверезому стані;
- несвоєчасне чи не в повній мірі виконання своїх трудових обов'язків, неповне і нераціональне використання робочого часу.

В результаті наукових досліджень стан та проблеми трудової дисципліни сучасного підприємства прийняті до наступного. Найбільш

недисциплінованими є працівники у віці до 24 років і стажу роботи до двох років. Також має місце дисциплінарні проступки працівників у віці 50 і старше років. Порушників дисципліни в два рази більше у групі малокваліфікованих порівняно з висококваліфікованими. Незнання цих особливостей погано впливає на прийняття рішень з питань підвищення рівня дисципліни. Замість того, щоб підвищувати кваліфікацію, стимулювати професійний ріст працівників, застосовують дисциплінарні методи і тим самим досягають зворотного ефекту в поведінці підлеглих. Соціологічні дослідження показують, що у працівників зі стажем роботи до 5 років недисциплінованих – 36%, а серед тих, в кого стаж складає 20 і більше, – 16% [6, с. 241]. Працівники, які працюють на постійних робочих місцях, є досить дисциплінованими, тому що їх трудова поведінка знаходиться під контролем.

Адже кожна окрема людина має свою систему цінностей. Сукупність індивідуальних цінностей складає ціннісно-орієнтаційну єдність колективу. Яка полягає в спільній корисній діяльності, то і професійні міжособистісні відносини членів колективу будуть впорядковані. В таких умовах люди будуть зацікавлені процесом вирішення групових завдань, всі внутрішні проблеми відійдуть на другий план.

Деякі західні фірми видають обов'язково інформаційні матеріали для нових працівників з тим, щоб інформація поступала більш об'єктивно, не упереджено, без впливу емоцій, почуттів того, якби хто-небудь це розповідав. Таким чином, зразу ж допомагають новим співробітникам швидше ознайомитися з оточенням, адаптуватися до соціальних норм та правил поведінки. Така практика в значній мірі сприяє стабілізації колективу, задоволенню потреб працівників та зниженню рівня плинності кадрів.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Конституція України: [Конституція: офіц. текст: за станом на 24 листопада 2007 року]. – К.: Парламентське вид-во, 2007. – 142 с.
2. Господарський Кодекс України: [кодекс України: офіц. текст: за станом на 1 червня 2007 року]. – Х.: ПП „ІГВІНІ”, 2007. – 232 с.
3. Кодекс законів про працю України: [кодекс України: офіц. текст: за станом на 1 серпня 2007 року]. – К.: Вид. Паливода А.В., 2007. – 104 с.
4. Про колективні договори та угоди: [закон України: офіц. текст: за станом на 14 вересня 2006 року]. – К.: Парламентське вид-во, 2006. – 34 с.

5. Балита О. Розвиток нетрадиційних форм зайнятості: спроба економічної діагностики / О. Балита // Регіональна економіка. – 2005. – №1. – С. 56–65.

6. Баланик З.П. Статистика праці: навч. посібн. / З.П. Баланик. – К.: КНЕУ. – 2003.

Осадчук Н.П.

Житомирський державний
технологічний університет

Науковий керівник:

к.е.н. Ткачук В.О.

ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Головною конкурентною перевагою підприємств є унікальний трудовий потенціал. Досить високий рівень корпоративної культури робить підприємство привабливим для талановитих працівників, утримує їх на підприємстві, а результати їх праці, в свою чергу, створюють відповідну репутацію фірми, привертають нових споживачів і висококваліфікованих співробітників. Головним завданням таких підприємств є сприяння зростанню професійних компетенцій працівників. Тому актуальним виявляється вивчення особливостей формування кадрової політики на вітчизняних підприємствах і розробка рекомендацій щодо її ефективної реалізації.

Кадрова політика визначає генеральний напрям і основи роботи з кадрами та персоналом, загальні та специфічні вимоги до них і розробляється власниками підприємства, вищим керівництвом, кадровою службою персоналу.

Основною метою кадрової політики є своєчасне забезпечення оптимального балансу процесів комплектування, збереження персоналу, його розвитку відповідно до потреб підприємства, вимог діючого законодавства та стану ринку праці.

Базою формування кадрової політики підприємства виступає аналіз структури персоналу, ефективності використання робочого часу, прогнози розвитку підприємства та зайнятості персоналу. Іноді ця робота проводиться за допомогою спеціальних консалтингових організацій, і хоча оплата їхніх послуг досить висока, результат значно перевищує витрати.

Кадрова політика на підприємстві повинна будуватися на

наступних принципах:

- повної довіри до працівника та наданні йому максимальної самостійності в роботі;

- у центрі управління повинні бути не фінанси, а людина та її ініціативи;

- результат діяльності підприємства визначається мірою згуртованості колективу;

- максимального делегування функцій управління працівникам;

- необхідності розвитку мотивації працівників.

У процесі формування кадрової політики підприємства повинно відбуватися узгодження наступних аспектів:

- розробка загальних принципів кадрової політики, визначення пріоритетних цілей;

- організаційно-штатна політика – планування потреби в кадрах, формування структури та штату, призначення, створення резерву кадрів, переміщення;

- інформаційна політика – створення та підтримка системи руху кадрової інформації;

- фінансова політика – формулювання принципів розподілу засобів забезпечення ефективної системи стимулювання праці;

- політика розвитку персоналу – забезпечення програми розвитку, профорієнтація та адаптація працівників, планування індивідуального просування, формування команд, професійна підготовка та підвищення кваліфікації;

- оцінювання результатів діяльності – аналіз відповідності кадрової політики та стратегії підприємства, виявлення проблем у кадровій роботі, оцінювання трудового потенціалу.

Кадрова політика підприємства повинна забезпечити:

- організаційну інтеграцію – вище керівництво та лінійні керівники приймають розроблену та добре скоординовану стратегію управління людськими ресурсами як „свою власну” та реалізують її в своїй оперативній роботі, тісно взаємодіючи з функціональними службами;

- високий рівень відповідальності усіх працівників, під яким розуміють як ідентифікацію з базовими цінностями підприємства, так і наполегливу реалізацію визначених цілей в практичній роботі;

- функціональність – варіантність функціональних завдань, що передбачає відмову від традиційного, жорсткого розмежування різних видів робіт, а також використання різноманітних форм трудових контрактів;

- структурність – адаптація до безперервного навчання,

організаційних змін, гнучкість організаційно-трудового потенціалу, висока якість роботи та її результатів, умов праці (робоче середовище, зміст роботи, задоволеність працівників).

Вихідними документами для формування кадрової політики є:

- Конституція України;
- загальна декларація прав людини;
- Цивільний кодекс України;
- Кодекс законів про працю України.

При формуванні кадрової політики враховуються чинники, що властиві зовнішньому та внутрішньому середовищу підприємства: вимоги виробництва, стратегія розвитку підприємства; фінансові можливості підприємства; кількісні та якісні характеристики персоналу; ситуація на ринку; попит на робочу силу з боку конкурентів; впливовість профспілок, жорсткість у відстоюванні інтересів працівників; вимоги трудового законодавства; прийнята культура роботи з найманим персоналом та ін.

Загальні вимоги до кадрової політики в сучасних умовах зводяться до наступного:

1. Кадрова політика має бути тісно пов'язана зі стратегією розвитку підприємства. У цьому відношенні вона є кадровим забезпеченням реалізації цієї стратегії.

2. Кадрова політика повинна бути достатньо гнучкою. Це означає, що вона повинна бути, з одного боку, стабільною, оскільки саме зі стабільністю пов'язані певні очікування працівника, з іншого – динамічною, тобто коректуватися відповідно до зміни тактики підприємства, виробничої та економічної ситуації. Стабільними повинні бути ті її сторони, що орієнтовані на облік інтересів персоналу та мають відношення до організаційної культури підприємства.

3. Оскільки формування кваліфікованої робочої сили пов'язане з певними витратами для підприємства, кадрова політика повинна бути економічно обґрунтованою, тобто виходити з його реальних фінансових можливостей.

4. Кадрова політика повинна забезпечити індивідуальний підхід до своїх працівників.

Кадрова політика є складовою частиною всієї управлінської діяльності та виробничої політики підприємства. Вона має на меті створити згуртовану, високорозвинену та високопродуктивну робочу силу. Вона направлена на формування такої системи роботи з кадрами, яка б орієнтувалася на одержання не тільки економічного, але й соціального ефекту.

Таким чином, кадрова політика покликана забезпечити ефективне

використання персоналу на підприємстві та досягти високої конкурентної позиції персоналу та підприємства.

Павловська А.В.
Житомирський державний
технологічний університет
Науковий керівник:
к.е.н. Ткачук В.О.

МОТИВАЦІЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ

В Україні на нинішньому етапі її розвитку проблема мотивації персоналу набула важливого значення, оскільки вирішення завдань, які стоять перед підприємством, можливе лише за умови створення належної мотиваційної системи, здатної спонукати персонал до ефективної діяльності.

У теоретичному плані мотивація поведінки людини – дуже складний феномен, і в різних літературних джерелах вона розглядається по-різному. Так, наприклад, В.Р. Веснін зазначав, що мотивація включає внутрішній стан людини, і те, що знаходиться зовні, визначене як стимул або задача [2, с. 304].

Мотивація та стимулювання як методи управління працею є протилежними за напрямками впливу: перший направлений на зміну існуючого стану, другий – на його закріплення. Проте вони доповнюють один одного.

Стимулювання повинно відповідати потребам, інтересам і здібностям працівника.

Мотивація – це процес свідомого вибору людиною того чи іншого типу поведінки, що визначається комплексним впливом зовнішніх (стимули) і внутрішніх (мотиви) чинників [1, с.12].

Мотивація персоналу здійснюється за допомогою різних методів управління, бо мотивація як і методи управління передбачає досягнення цілей підприємства.

Виділяють три види методів мотивації праці – соціально-психологічні, економічні, організаційно-адміністративні. Недолік цих методів у тому, що вони не передбачають цілеспрямованої зміни потреб персоналу, зміни його мотиваційної направленості.

Спрямованість методів мотивації трудової діяльності полягає в тому, що вони орієнтовані на об'єкт мотивації – людину або групу людей. Їх зміст складають конкретні прийоми та способи впливу, а

організаційна форма методів мотивації праці визначається формальним порядком здійснення впливу на об'єкт управління персоналом.

Мотивація, як процес спонукання людини до певних дій, ґрунтується на певних принципах. До основних з них необхідно віднести:

- принцип полімотивованості трудового процесу (на поведінку працівника впливає безмежна кількість мотивів, що необхідно враховувати в процесі формування дієвих мотиваційних механізмів у сфері праці);

- принцип ієрархічної організації мотивів (аксіоматично припускається домінування мотивів, що відповідають найбільш незадоволеним, а тому найбільш гострим потребам);

- принцип справедливості (персонал прагне до встановлення справедливих відносин між ним і підприємством);

- принцип підкріплення (спрацьовує за механізмом умовного рефлексу, а тому орієнтує мотиваційний процес на заохочення тих, чії дії відповідають встановленим вимогам, та суворе покарання тих, хто нехтує ними).

Мотивація праці виконує чотири основні функції:

- орієнтуючу (мотив спрямовує працівника під час вибору варіанта поведінки);

- змістоутворюючу (визначає суб'єктивну значимість поведінки працівника);

- опосередковану (мотив визначає спонукальні чинники);

- мобілізуючу (мобілізує працівника при необхідності здійснення значущої для нього діяльності).

Варто зазначити, що поведінка людини звичайно визначається не одним мотивом, а їх сукупністю. При цьому один із них може бути основним (провідним, домінуючим), а інші виконують функцію додаткової стимуляції.

В наш час основною є саме матеріальна мотивація трудової діяльності. Матеріальна мотивація – це прагнення достатку, певного рівня добробуту, певного матеріального стандарту життя [3]. Матеріальна мотивація трудової діяльності залежить від цілого ряду макро- та мікроекономічних чинників, у тому числі:

- а) рівня особистого доходу;

- б) диференціації доходів на підприємстві та в суспільстві в цілому;

- в) структури особистого доходу;

- г) матеріального забезпечення наявних грошових доходів;

- д) дієвості системи матеріальних стимулів, які застосовує

підприємство.

Поряд із категорією „мотив” в теорії та практиці мотивації трудової діяльності широко використовується термін „стимул”.

В літературних джерелах розрізняють чотири основні форми стимулів:

1. Примус (у демократичному суспільстві на підприємствах використовують адміністративні методи примусу: зауваження, догана, переведення на іншу посаду, сувора догана, перенесення відпустки, звільнення з роботи та ін.).

2. Матеріальне заохочення (до його складу входять стимули в матеріально-речовинній формі: заробітна плата та тарифні ставки, винагорода за результати, премії з доходу або прибутку, компенсації, путівки, кредити на покупку автомобіля або меблів, позики на будівництво житла).

3. Моральне заохочення (стимули, направлені на задоволення духовних і етичних потреб людини: подяки, публікації в пресі, урядові нагороди).

4. Самоствердження (внутрішні рушійні сили людини, спонукаючи її до досягнення поставлених цілей без прямого зовнішнього заохочення: написання дисертації, публікація книги, авторський винахід, зйомка фільму).

Розглядаючи нормативно-правову базу системи мотивації та стимулювання трудової діяльності, можна сказати, що на сьогоднішній день найефективнішим є застосування матеріальної мотивації, основою якої виступає заробітна плата. Стимулюючу роль у її структурі відіграє додаткова заробітна плата, що включає премії, доплати, надбавки та інші заохочувальні та компенсаційні виплати.

У свою чергу, стимули можуть бути матеріальними та нематеріальними.

До матеріальних стимулів відносять:

- грошові: заробітна плата, премії і т.д.;
- не грошові: путівки, лікування, транспорт.

Нематеріальні стимули включають:

- соціальні: престижність праці, можливість росту;
- моральні: повага з боку друзів, родичів, нагороди;
- творчі: можливості самовдосконалення, самореалізація.

Отже, під стимулом розуміємо зовнішні спонукання, що мають цільову спрямованість. А мотив – це теж спонукання до дії, але в основі його може бути як стимул (винагорода, кар’єрний ріст), так і особисті причини (почуття обов’язку, відповідальність, страх, благородство, прагнення до самовираження тощо).

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бойко С.В. Мотивація персоналу: навч. посібн. / С.В. Бойко та ін. – Запоріжжя: ЗДІА, 2004. – 310 с.
2. Виноградський М.Д. Управління персоналом: навч. посібн. / М.Д. Виноградський, С.В. Беляєва, А.М. Виноградська, О.М. Шканова. – К.: Центр навчальної літератури, 2009. – 504 с.
3. Завіновська Г.Т. Економіка праці: навч. посібн. / Г.Т. Завіновська. – К.: КНЕУ, 2003. – 300 с.

Ращенко А.Ю.
ДВНЗ „Київський національний
економічний університет
імені Вадима Гетьмана”
Науковий керівник:
к.е.н., доц. Василик А.В.

УСПІШНИЙ КЕРІВНИК: СЕКРЕТ УСПІХУ В ДЕКІЛЬКОХ СЛОВАХ

Керівник займає важливе місце при виконанні функцій управління. Він відповідальний за роботу підрозділів і організації в цілому, наділений повноваженнями та має у своєму підпорядкуванні колектив працівників. Не є секретом, що діяльність будь-якого підприємства залежить від ефективної діяльності того, хто стоїть на чолі. Зараз професія менеджера є досить популярною, проте успішних керівників, які дійсно приносять високу результативність підприємству та є взірцем для наслідування набагато менше. В чому ж секрет успіху?

Мене, як студентку спеціальності „Управління персоналом та економіка праці”, і взагалі як людину, яка мріє в майбутньому стати успішним керівником, не може не турбувати питання „Що означає бути керівником і як досягти успіху в сфері управління”.

На сьогодні сфера управління персоналом динамічно розвивається, фахівців даної професії надалі більше, а саме поняття „керівник” набуває якісно іншого значення. Виходячи з останніх тенденцій та потреб ринку, орієнтація підприємства лише на отримання прибутку відійшла на другий план. Сьогодні головною метою функціонування компаній стає задоволення потреб клієнтів. Адже, не сукупність чисел чи фінансових результатів роблять її успішною, це вже наслідок ефективної та результативної співпраці з клієнтами. Про те, як керівникові максимально ефективно використовувати свій потенціал,

існує безліч літератури, наукових напрацювань, досліджень. Зокрема, серед вчених, які намагалися визначити основні риси та властивості, які притаманні сучасним менеджерам, відомі М.Д. Виноградський, Г.А. Дмитренко, Л.І. Каращук, Н.Л. Коломінський, Ю.А. Конаржевський та інші. Але завжди буде існувати проблема взаємодії теорії та практики. З іншого боку виступає проблема того, що винайдені засади одного успішного менеджера не завжди будуть працювати в будь-якій організації, адже вагомими факторами будуть виступати специфіка організації, чисельність підлеглих і взагалі орієнтири керівника у виборі форм, методів та стилю управління.

Проте, для того, щоб бути успішним управлінцем, не можна нехтувати досвідом своїх колег, які досягли значних висот. Серед великого обсягу інформації варто навчитися виділяти найважливіше, найкорисніше, вміти провести ефективний аналіз того, чи принесе це бажані результати для організації, яку ти очолюєш. Найвідоміші менеджери сучасності (Л. Якокка, Ф. Роджерс, Дж. Уелч та ін.), управлінські консультанти (У. Бенніс, Т. Пітере, Ф. Кросбі), представники сучасних шкіл бізнесу (М. Портер, Г. Мінцберг та ін.) вважають, що успішний керівник має знати потреби клієнта та сприяти їх задоволенню; стимулювати використання нестандартних підходів, запалювати своїми ідеями інших; брати на себе відповідальність тоді, коли інші собі цього не дозволяють; генерувати нові ідеї, спрямовані на суттєві зміни; залучати в команду талановитих людей; вміє використовувати потенціал кожного члена команди та ставиться до нього як до партнера [3, с. 67].

Взагалі феномен керівництва включає в себе як вроджені задатки (ті психологічні якості, що не піддаються корекції: темперамент, прагнення до лідерства, ризикованість), так і набутий досвід, який включає ті психологічні якості, які можна скорегувати, а також управлінські вміння та орієнтованість на соціальну кон'юнктуру. В залежності від вроджених задатків та набутого досвіду, керівник в межах типових стилів управління обирає свій індивідуальний стиль, який реалізує на практиці.

За дослідженнями з'ясовано, що 73% успішних компаній світу очолюють менеджери демократичного стилю управління, за якого керівники делегують повноваження з утриманням ключових позицій, комунікація активно здійснюється в обох напрямках, а ставлення керівника до ініціативи підлеглих лише позитивне. Проте в Україні цей відсоток значно менший, значний обсяг припадає на використання авторитарного стилю управління. Можливо цьому сприяють пережитки минулого.

Якості та риси керівника, що досягає успіху, можна умовно поділити на чотири групи: психологічні, інтелектуальні, професійні та соціальні. Всі вони нібито пазли, що при взаємодії та наявності всіх елементів складаються в портрет ідеального керівника. Цікавим є підхід до ділових і особистісних якостей менеджерів у Франції. Після опитування та анкетування самих менеджерів виявилось, що в успішній кар'єрі менеджера відіграє значну роль „дар Божий” – 41%, неординарність – 36%, життєвий досвід – 10%, компетентність – 8%, авторитет – 4%, зовнішні дані – 1% [1, с. 89].

На мою думку, важливо зазначити, що соціально-економічний статус людини здатний зробити значний вплив на розвиток управлінської кар'єри. Адже, як зазначив Ф. Фідлер „один із найбільш надійних способів стати президентом компанії – народитися в сім'ї, яка володіє цією компанією”. Але багато керівників (наприклад, Г. Форд, Л. Якокка) починали свій шлях із самого початку, „з нуля”, та підкорили високі вершини бізнесу. І цей приклад є незаперечним доказом, що саме особисті якості часто стають основною перевагою успішності.

Особисто мені, імпонують життєві дослідження та теорії І. Адізеса – одного з провідних світових експертів із менеджменту та підвищення ефективності. Його підхід – фундаментальні зміни без хаосу та конфліктів – застосовують 48 компаній, в т. ч. зі списку Fortune 500. За останні 35 років він викладає 6 мовами у більш, ніж 40 країнах. І. Адізес є фундатором і керівником Інституту Адізеса, що працює з 1973 року в США та ще 14-ти країнах світу. Саме І. Адізес торкається таких проблемних тем, як: місце людини в суспільстві, в бізнесі, міжособистісні та внутрішньоособистісні стосунки. Життя переповнюється стресовими ситуаціями. Його основними засадами для керівників є не боятися змін і конфліктів, бо саме вони загартовують, а також не намагатися пройти всі зміни самотужки та наодинці, бо для успіху необхідно мати допоміжну компліментарну команду. Отже, необхідно мати внутрішню сильну та згуртовану команду, щоб швидко рухатися та бути попереду конкурентів [2].

Тобто успіх, за словами І. Адізеса, – це, з одного боку, наявність культури спільної довіри та поваги, а з іншого – спільне бачення, цінності, процеси, структура компанії та, звичайно, люди командного духу, які інтегрують та вводять в дію всю систему.

Отже, на чолі компанії має стояти лідер, який здатний вести за собою. Відмінності між лідерами визначаються не управлінською філософією, не стилем управління, не особливостями особистості, а перш за все „логікою дій” – тим, як керівник реагує на ситуацію.

Виділено сім типів лідера за дослідженнями в Україні:

- експерт (38%), який на перше місце ставить логіку, кваліфікацію та ефективність і безперервно удосконалює свої знання та навички;
- процвітаючий (30%) – здатний вирішувати стратегічні завдання, використовує можливості колективу, добре справляється з роллю менеджера, орієнтований на дії та досягнення цілей;
- дипломат (12%) – уникає конфліктів, прагне відповідати загальноприйнятим нормам;
- індивідуаліст (10%) – здатний створювати унікальні структури, що дозволяють усунути протиріччя між стратегією та тактикою, успішний підприємець і консультант;
- маніпулятор (5%) – намагається отримати перевагу за будь-яку ціну, фокусується лише на власних потребах;
- стратег (4%) – схильний до аналізу та самоаналізу, добре організує зміни в компанії;
- алхімік (1%) – майстерно управляє соціальними перетвореннями та реформами.

Дослідження були проведені серед ТОП–100 найкращих менеджерів України, в десятку якої потрапили М. Тимченко („ДТЕК”), О. Ткаченко („1+1 медіа.”), Р. Шурма („Запорозжсталь”), О. Дубілет („Приватбанк”) станом на 2015 рік за версією „Топ-100 Рейтинги найбільших”. Проаналізувавши їхні інтерв’ю, можна виділити основні засади успішного управління персоналом: керівник має уособлювати в собі лідера, який веде за собою інших, використовуючи свій авторитет, професіоналізм, вміння встановлювати контакти з іншими та згуртовувати людей в команду та спрямовувати їхній розвиток у потрібному напрямі, а також інноватора, що має розуміння нового, вміння оцінити „ноу-хау”, впровадити його в життя.

Мною також було проведено дослідження на базі української компанії ПП „Українська національна лотарея”. На чолі компанії стоїть амбіційний талановитий керівник Л.О. Слободенюк. Починаючи з „нуля”, за 7 років компанія досягла високих результатів. Серед персоналу було проведено анкетування, за результатами якого було з’ясовано, що:

- 95% персоналу вбачають успіх компанії за рахунок майстерності управління, вміння знаходити вихід із складних ситуацій, долати кризові явища;
- 87% відчувають захищеність з боку керівництва, серед них 69% вважають менеджера вимогливим, проте справедливим, тобто підлеглі впевнені, що будь-який конфлікт буде вирішений справедливо;
- 98% персоналу вважають, що саме менеджер їхньої компанії є

основою започаткування корпоративної культури та встановлених високоморальних цінностей.

Звичайно таким результатам посприяло те, що компанія є досить малою, чисельність не значна, проте в ній виявлено надзвичайно високий рівень задоволеності керівництвом, що сприяє відданості, прихильності та високій мірі довіри персоналу до організації.

Отже, щоб стати керівником і мати професійний успіх, особа має усвідомити, наскільки вона готова брати на себе відповідальність за прийнятті рішення, вміє вести за собою підлеглих, обізнана щодо вимог сьогодення, вміє пристосовуватись до різних ситуацій, тобто гнучка у своїх думках і наполеглива в досягненнях цілей.

ЛІТЕРАТУРА:

1. 2. Долгопол О.О. Організаторські уміння у моделі сучасного спеціаліста з менеджменту [Електронний ресурс] / О.О. Долгопол. – Режим доступу: <http://www.uipa.kharkov.ua/sbornik/sbornik21.html>. – Назва з екрану.

2. 3. Манукова А. Секрети успіху від Іцхака Адізеса [Електронний ресурс] / А. Манукова. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/events/adizes.html>. – Назва з екрану.

3. 1. Чайка Г.Л. Культура ділового спілкування менеджера: навч. посібн. / Г.Л. Чайка. – К.: Знання, 2005. – 442 с.

Романюк О.І.

Житомирський державний
університет імені Івана Франка

Науковий керівник:

к.е.н., доц. Вікарчук О.І.

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Розглянуто основні теоретичні аспекти управління персоналом на підприємстві. Досліджено перспективи розвитку управління персоналом і напрями забезпечення ефективного використання трудового потенціалу.

Одним із ключових факторів виробництва будь-якого виду товарів і послуг поряд з інвестиційним капіталом (основними фондами й оборотними коштами) є людські ресурси. У сучасних умовах саме

людські ресурси розглядають як найбільш коштовний капітал, яким володіє підприємство. Науково-технічний прогрес і пов'язане з ним різке збільшення частки наукомістких технологій обумовлює ріст вимог до професійних, соціально-психологічних якостей і культурного рівня працівника. Ефективне управління трудовими ресурсами як особлива функція діяльності, пов'язана з найманням працівників, їхнім навчанням, оцінкою й оплатою їхньої праці, є важливою передумовою для ефективного функціонування виробництва. Підготовлені та кваліфіковані працівники, що знаходяться в штаті підприємства, називаються його персоналом, чи кадрами [2, с. 30].

Головна мета управління персоналом складається в забезпеченні підприємства працівниками, що відповідають вимогам даного підприємства, їхньої професійної і соціальної адаптації.

Основними задачами, що вирішують структури по управлінню персоналом, є: планування потреби підприємства в людських 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 ефективного використання. Таким чином, актуальність дослідження проблем, пов'язаних із оптимізацією процесу управління персоналом на сьогодні важко перебільшити.

Менеджер з персоналу – професія молода. Як різновид діяльності менеджера вона зародилася наприкінці минулого століття. Поява фахівців з персоналу, які мають підготовку в сфері промислової соціології та психології, означало справжню революцію в традиційних формах кадрової роботи. Якщо до цього кадрова робота була функцією лінійних керівників різного рівня й рангу, а також працівників (і керівників) кадрових служб, що займаються обліковою, контрольною і адміністраторською діяльністю, то виникнення управлінської функції, пов'язаної з забезпеченням належного рівня кадрового потенціалу організації, істотно розширило діапазон задач і підвищило значення цього напрямку менеджменту. Саме з появою управління персоналом як спеціалізованої штабної діяльності в системі сучасного менеджменту пов'язане становлення кадрового менеджменту, що поступово інтегрує та трансформує сформовані форми кадрової роботи. Важливим етапом цього процесу стали асиміляція ідей системного підходу, розробка різних моделей організації як системи – не тільки функціонуючої, але і такої, що розвивається, – на основі яких сформувався новий підхід у

кадровому менеджменті – управління людськими ресурсами [6, с. 25].

За сучасних умов проблема розвитку персоналу набуває все більшої актуальності. Система розвитку персоналу – це системно-організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу. Розвиток персоналу забезпечується заходами з оцінювання кадрів із метою здійснення виробничої адаптації і атестації персоналу, планування трудової кар'єри робітників і фахівців, стимулювання розвитку персоналу тощо. Персонал є головною ланкою виробничого процесу на підприємстві. Якими б не були новітні технології, інноваційні ідеї, але вони ніколи не будуть ефективними, приносити максимальну користь без високоефективної роботи, належної підготовки і кваліфікації людських ресурсів.

Управління персоналом є досить складним процесом, адже люди наділені інтелектом, здатністю мислити. Вони постійно вступають у взаємовідносини, які часто впливають на продуктивність праці, виробництво, внутрішній клімат підприємства [3, с. 189]. Успішна діяльність підприємства за умов жорсткої ринкової конкуренції залежить від творчої активності робітників. Тому провідним завданням менеджера є мотивація персоналу. На думку фахівців, механізми стимулювання працівників є складними системами впливу керівництва організації на співробітників, що безпосередньо передбачають взаємодію керівника і робочого персоналу [4, с. 57].

Сьогодні механізм мотивації праці в Україні залишається застарілим і неефективним, не відповідає новим потребам, стратегічним завданням соціально-економічного розвитку держави. При управлінні персоналом найчастіше виникають такі проблеми: підбір, формування кадрів із сучасним економічним мисленням, забезпечення ефективності праці працівників, збереження сприятливого клімату у колективі тощо.

Робота будь-якої організації неминуче пов'язана з необхідністю комплектування штату. Добір нових працівників не тільки забезпечує режим нормального функціонування організації, але і закладає фундамент майбутнього успіху. Від того, наскільки ефективно поставлені робота з добору персоналу, у значній мірі залежить якість людських ресурсів, їхній внесок у досягнення цілей організації і якість виробленої продукції чи наданих послуг.

Пошук і добір персоналу є продовженням кадрової політики, реалізованої підприємством, і одним із ключових елементів системи

управління персоналом, тісно ув'язаним практично з всіма основними напрямками роботи в цій сфері. Адже без нього неможливо закріпитись на ринку, а тим паче досягти завоювання більшої частки ринку [1, с. 17–18].

Підприємству варто інтенсифікувати власні зусилля у таких напрямках роботи з персоналом:

- кадрове планування – задає чіткі орієнтири, що стосуються професійної приналежності, кваліфікації і чисельності працівників організації, що вимагається.

- аналіз роботи, нормування праці й оцінка виконання – дозволяють виробити вимоги та критерії, відповідно до яких будуть відбиратися кандидати на конкретні вакантні посади. З іншого боку, оцінка робочих показників нових працівників після деякого періоду їхньої роботи в організації дозволяє визначити ефективність самого процесу добору.

- система стимулювання – дає можливість виробити політику стимулювання праці та набір стимулів, спрямованих на залучення кандидатів, що відповідають необхідним вимогам, а також сприяє утриманню вже найнятих працівників.

- організаційна культура – визначає порядки, норми поведінки та трудові цінності, які культивуються в організації, враховуються при встановленні критеріїв, використовуваних при пошуку і доборі нових працівників.

- система заходів для адаптації нових працівників до роботи в організації та до трудового колективу: важливо не тільки відібрати кращих працівників, але і забезпечити їхнє м'яке входження в організацію і швидкий вихід на необхідний рівень робочих показників.

- навчання – продовження процесу добору та адаптації нових працівників [5, с. 34].

Однак для того, щоб зв'язок між основними функціональними напрямками процесу управління персоналом і роботою з пошуку та добору персоналу для заповнення вакансій, що маютьс'я в організації, не була декларована лише на папері, необхідна визначена структура служби управління персоналом. Ефективність діяльності по пошуку і добору нових працівників підвищується, якщо цей напрямок роботи здійснюється під єдиним керівництвом і координується з іншими сферами діяльності, пов'язаними з управлінням персоналом, починаючи від ведення кадрової документації і кінчаючи питаннями нормування і соціального захисту. Це дозволяє не тільки дотримуватися більш чітких критеріїв і процедур при пошуку і доборі кадрів, але і забезпечує високі результати в професійній та соціальній

адаптації нових працівників.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Артем'єв В. Нові можливості управління персоналом / В. Артем'єв // Охорона праці. – 2000. – №9.
2. Бойко О.С. Наука управління персоналом / О.С. Бойко. – Л.: Галичина, 2006.
3. Журавель П.В. Сучасна парадигма в управлінні персоналом / П.В. Журавель // Персонал. – 2005. – №5.
4. Колпаков В. Управління розвитком персоналу: теорія і практика / В. Колпаков // Персонал. – 2004. – №11.
5. Крушельницька О.В. Управління персоналом: навч. посібн. / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – К., Кондор. – 2003. – 296 с.
6. Христофоров І. У пошуках „генератора” ефективності управління персоналом / І. Христофоров // Справочник кадровика. – 2003. – №8.

Сливка М.В.
Житомирський державний
технологічний університет
Науковий керівник:
к.іст.н., доц. Шпиталенко Г.А.

ОСОБЛИВОСТІ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

Радикальні зміни в усіх сферах суспільного життя України, у тому числі й в кадровій політиці, зумовлюють посилення уваги до осмислення цих змін, аналізу існуючих проблем та визначення шляхів їх подальшого вирішення. Особливого значення набуває аналіз проблем формування і реалізації державної кадрової політики в державних органах влади, оскільки від трудового потенціалу залежить успіх здійснення політики держави в цілому.

На даний час потрібна чітка, продумана система організації роботи з кадрами, спрямована на збагачення їх фахового потенціалу, підвищення моральних професійних якостей апарату державних органів влади. В зв'язку з цим набуває актуальності проблема створення ефективної системи кадрового забезпечення владних органів.

Безумовно, що державна кадрова політика в сучасних умовах

перебуває в тісному взаємозв'язок із стратегічними факторами розвитку держави.

Кадрова політика – це визначення стратегії і тактики, політичного курсу роботи з кадрами, який визначає завдання, пов'язані зі ставленням організації до зовнішніх факторів (ринку праці, демографічної структури населення, політичного тиску, змін в організації установи), а також завдання, пов'язані зі ставленням до персоналу своєї організації (через систему винагород, вирішення соціальних питань, удосконалення системи професійного навчання) [2].

Мета кадрової політики органів державної влади – забезпечити ефективне функціонування апарату державного управління, формування, підготовка, розстановка і раціональне використання висококваліфікованих національних кадрів у державному секторі різних галузей господарства та на різних напрямках діяльності державних органів та органів місцевого самоврядування, створення національної управлінської еліти [4].

Основними завданнями державної кадрової політики є:

- проведення єдиної кадрової політики у всіх сферах суспільно-політичного життя;
- наукове обґрунтування потреби державних органів в кадрах;
- розробка оптимальної системи формування кадрового резерву;
- розробка ефективної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців;
- розробка нормативних актів реалізації державної політики.

Принципами державної кадрової політики в органах державної влади є:

- демократичний добір;
- просування по службі за діловими якостями;
- постійне навчання державних службовців;
- заохочення державних службовців до службової кар'єри;
- систематичне відновлення кадрів;
- здійснення контролю за діяльністю кадрів.

Механізмами, які зараз діють у сфері реалізації державної кадрової політики в органах державної влади, є:

- кадрове планування;
- формування кадрового резерву;
- підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації державних службовців;
- контролювання кадрового забезпечення;
- вироблення об'єктивної оцінки професійного рівня державного

службовця (через атестацію та оцінку кадрів);

– розробка практичних рекомендацій, інформаційних та інструктивних матеріалів, спрямованих на подальше вдосконалення роботи з кадрами.

Цей процес вимагає, з одного боку, більш широкого залучення на державну службу енергійних, підготовлених, перспективних молодих людей, а з другого, – відпрацювання чіткої системи підготовки, підвищення професійного рівня нинішнього складу працівників органів державної влади.

Серед усіх категорій кадрів особливо складні і значимі функції виконують керівні кадри, які залишаються реальними носіями державної, економічної, політичної влади і багато в чому визначають технології, стиль всієї управлінської та інших сфер трудової діяльності. Тому, саме вони були і залишатимуться в центрі уваги держави [1].

Будь-який керівник є заручником посади, обставин, оточення, взаємовідносин з вищестоящим керівництвом, своїх особистих захоплень, правил гри і за все відповідає. Разом з посадою керівник отримує не лише привілеї, а й потрапляє в „гамівну сорочку” неписаних правил, субординації, часто стає учасником чужої гри без правил.

Таким чином, питання оптимізації системи управління напряму пов'язане з підбором кадрів. При цьому важливо застосовувати принцип маркетингу, який вимагає шукати (продавати) не товари, а вигоди.

Кадри повинні підбиратись не під штатний розклад, а під цілі організації, під виконувані функції, під необхідні послуги.

Потрібно робити ставку на лідерів реорганізації, які здатні дивитись на умови, що заважають роботі, як на об'єкт професійного аналізу і тільки, саме такі люди здатні дивитись на зміни, як на вид діяльності [3].

Перш за все необхідно передбачити шляхи та механізми протидії нової монополізації кадрової діяльності з боку держави. Варто звернути увагу на можливі небажані наслідки практики тривалого використання „командного принципу” для формування керівних кадрів, політичної заангажованості та особистої вірності працівників окремому лідеру, „служіння” начальнику, що може негативно відбитися на професіоналізмі та інноваційності дій управлінських кадрів. Необхідно закріпити в державній кадровій політиці ідею альтернативності у відборі на найвищі посади, недопущення „незмінності першого керівника”.

Вирішення викладених завдань є об'єктивною необхідністю і потребує координації зусиль як державних службовців, так і спеціалізованих наукових колективів. Цілісна наукова програма повинна стати основою для визначення підходів щодо реалізації державної кадрової політики. Багатоаспектність функцій і завдань органів державної влади актуалізують необхідність отримання професійної підготовки та її постійного оновлення відповідно до потреб економічного та соціального розвитку країни, становлення громадянського суспільства.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Про державну службу [Електронний ресурс]: Закон України. – режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>. – Назва з екрану.
2. Підсумки діяльності у 2009 році та пріоритети на 2010 рік // Державний комітет архівів України. – К., 2010. – С. 49–54.
3. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч. посіб. / за ред. С.П. Качана. – К.: Знання, 2011. – 302 с.
4. Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник / О.А. Грішнова. – 5-те вид., оновлене. – К., 2011. – 390 с.

Частина II

Розвиток взаємовідносин суб'єктів ринку праці та державне регулювання зайнятості. Взаємодія ринку праці та ринку освітніх послуг як стратегічна складова забезпечення безперервності освіти впродовж життя: тенденції та перспективи розвитку

Ольшевська Л.С.

Житомирський державний
університет імені Івана Франка

Науковий керівник:

к.е.н., доц. Вікарчук О.І.

РЕАЛІЇ ВЗАЄМОДІЇ РИНКУ ПРАЦІ ТА РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ

Розглянуто можливості взаємодії ринку праці та ринку освітніх послуг України. Досліджено сучасну ситуацію ринку праці, загальні очікування роботодавців від молодих спеціалістів, недоліки системи освітнього процесу та можливості їх подолання, а також визначено найбільш затребувані на ринку праці спеціальності.

Формування конкурентоспроможної економіки, загострення конкуренції на внутрішньому та зовнішніх ринках потребує від кадрів більш високого рівня кваліфікації, здатності до ризику генерування нових ідей і прояву творчості, готовності до змін та збільшення відповідальності. У цих умовах особливо зростає роль навчальних закладів та якості надання освітніх послуг.

Проблему взаємодії ринку праці та ринку освітніх послуг розглядали у своїх працях вітчизняні вчені, такі як Н. Анішина, О. Балакірева, С. Бандур, Д. Богиня, І. Гнибіденко, А. Колот, Е. Лібанова, О. Новікова та ін. Вченими було висвітлено різноманітні проблеми управління якістю освітніх послуг та гармонізації ринків освітніх послуг та праці: державне регулювання, стратегічне планування, формування партнерських відносин, модернізація освітніх програм та системи освіти загалом.

Питанням розвитку освітніх послуг відповідно до вимог ринку

праці останнім часом приділяється значна увага. Однією з проблем успішного функціонування механізму забезпечення економіки новими кадрами є відмінність інтересів бізнесу, держави та навчальних закладів. Це приводить до відділення ринку освітніх послуг від ринку праці. В підготовці кадрів навчальні заклади орієнтуються на запити абітурієнтів а також їх батьків, а не роботодавців. Розбіжність рейтингу популярності спеціальностей з розподілом гарантованого працевлаштування призводить до того, що абітурієнти при виборі навчального закладу мало враховують фактор подальшого працевлаштування [1, с. 45].

Складна соціально-політична ситуація в Україні, бойові дії на Донбасі та економічна криза не могли не позначитися на ринку праці. Згідно з даними Держкомстату, станом на 1 січня 2016 року чисельність безробітних становила 490,8 тис. осіб. З них отримують допомогу по безробіттю 398,2 тис. осіб (дані наведено без урахування тимчасово окупованої території АР Крим, м. Севастополя та частини зони проведення АТО).

За даними сайту з пошуку роботи work.ua, в 2014 році кількість розміщуваних вакансій скоротилася на 16,4%. При цьому чисельність претендентів зросла на 300 тисяч осіб. Як результат – конкуренція за місце роботи виросла, хоча зарплати залишилися на колишньому рівні.

При цьому, сьогодні підприємства, насамперед, звертають увагу на розумові навички претендентів – креативність, здатність аналізувати інформацію, системність мислення, здатність до самонавчання тощо (54%), особистісні якості (стресостійкість, гнучкість, ініціативність, відповідальність тощо; 51%), рівень розвитку практичних навичок за фахом (47%) і рівень розвитку загальних комунікативних навичок (спілкування, ведення переговорів, розв’язання конфліктів, роботи в команді, роботи із клієнтом тощо; 37%). Лише 13% підприємств вважають дуже важливими такі фактори, як наявність додаткової освіти (тренінги, курси тощо), 21% – наявність досвіду роботи під час навчання у вищому навчальному закладі (ВНЗ), 20% – ВНЗ, який закінчив молодий спеціаліст. Тобто претендент на ту чи іншу посаду має, насамперед, демонструвати загальні розумові здібності та фахові знання, а досвід роботи (особливо не за фахом) та диплом при цьому стають другорядними.

Як зазначають роботодавці, більшість основних недоліків випускників, з якими зіштовхуються компанії це відсутність практичних знань та уявлень про роботу в компанії, брак знань за фахом або загальноосвітніми предметами – експерти пов’язують із недоліками в системі освіти. Застаріле обладнання, відсутність у самих

викладачів практичного досвіду роботи, формальний підхід до проходження студентами практики – такими бачать експерти основні причини наявних проблем.

Крім відсутності практичного досвіду, викладачі ВНЗ часто не мають і доступу до інформації про зміни і новинки у сфері їхніх інтересів. На відміну від студентів, викладачі частіше не мають доступу до сучасних програм і технологій, не вміють користуватися інструментами пошуку, просто не мають комп'ютера (особливо в регіональних ВНЗ).

Відповідно, необхідні зміни, на думку експертів, – це збільшення практичної складової в освітньому процесі і відновлення матеріально-технічної бази ВНЗ. Більшість експертів можливість таких змін бачать у поглибленні співробітництва між ВНЗ і бізнесом: залученні співробітників компаній до читання лекцій і семінарів, проведення практики для студентів і викладачів на базі компаній. ВНЗ повинні надати більше можливостей для проходження навчальної практики в компаніях, безпосередньо домовляючись про це з роботодавцями.

Згідно офіційного прогнозу Міністерства економічного розвитку та торгівлі України (МЕРТУ) до 2018 року в Україні зросте попит на професії інженерів, нові кадри будуть потрібні в сфері телекомунікацій та в ІТ-секторі. Загалом, проблем із роботою не матимуть люди, які вивчають точні науки – фізичні та математичні.

В країні гостро відчувається нестача кваліфікованих фахівців-аграріїв, інженерів сільського господарства, тваринників. У беззмінних лідерах ринку праці – ІТ-фахівці та фахівці з комп'ютерного забезпечення. Серед молоді наростаючою популярністю користуються професії web-програміста та web-дизайнера: це обумовлюється широким ринком праці, який з кожним роком надає все більше можливостей.

Несподіванка 2015 року – висока потреба в кадрах, що володіють вченими ступенями з прикладних наук: ринок праці поповнився замовленнями на хіміків, фізиків, математиків. Зазвичай, ці професії залишалися аутсайдерами в нашій країні, але раптово підвищили свій рейтинг популярності у зв'язку з переходом на новий економічний рівень, потребою розвивати державне виробництво, відмовляючись від експорту через стрибки курсу долара.

Згідно з даними прогнозу МЕРТУ на 2015–2018 роки, подальший розвиток економіки призведе до зростання попиту на інженерів, спеціалістів у сфері фізичних, математичних і технічних наук, а також фахівців у сфері інформації та телекомунікацій та ІТ-сектора. Також виникне необхідність у працівниках металургійної та машинобудівної

сфер. Дані розроблених МЕРТУ прогнозів враховуються при формуванні держзамовлення на підготовку кадрів у навчальних закладах. Саме тому економічний розвиток країни значною мірою залежить від наявності освіченої й кваліфікованої робочої сили та технологічних удосконалень, що підвищують продуктивність праці. Аналіз особливостей функціонування ринків праці та освітніх послуг свідчить про недосконалість існуючого механізму їх взаємодії, неможливість гармонізації відносин між учасниками, що ґрунтується на узгодженні та балансі, а отже, актуалізує необхідність розроблення ефективного економічного механізму їх регулювання.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Концептуальні засади державної політики в соціогуманітарній сфері на регіональному рівні: експертні матеріали: навч. посібн. / В.П. Трошинський, В.А. Скуратівський, П.К. Ситник та ін.; за заг. ред. В.П. Трошинського, О.М. Петроє. – К.: НАДУ, 2008. – 80 с.

Шейна В.А., Шепель А.Ю.
ДВНЗ „Київський національний
економічний університет
імені Вадима Гетьмана”
Науковий керівник:
к.е.н., проф. Петюх В.М.

ЗАГАЛЬНІ КОМПЕТЕНЦІЇ, НЕОБХІДНІ МОЛОДІ ДЛЯ СТВОРЕННЯ ВЛАСНОГО БІЗНЕСУ

Виокремлено перелік загальних компетенцій, які необхідні молоді для створення власного бізнесу. Проведено соціологічне дослідження серед студентів щодо визначення їх важливості під ведення підприємницької діяльності.

По закінченню вищого навчального закладу кожен другий студент стикається з проблемою працевлаштування. Це пов'язано із відсутністю конкурентно спроможних робочих місць та проблемою державного регулювання зайнятості молоді. Тому студенти вбачають альтернативу у відкритті власного бізнесу. Вони вважають, що даний напрямок діяльності є не тільки перспективою на майбутнє, а й допоможе розкрити власний потенціал. До того ж тенденція започаткування власної справи молодими людьми набирає обертів на українському ринку праці. Та чи кожен може стати успішним

підприємцем? Чи для цього необхідно мати підприємницький хист?

В процесі аналізу останніх досліджень та публікацій О.Б. Боровкова, В.А. Болотова, І.А. Зімної, О.І. Кравчук, О.В. Кир'янової, Т.О. Кожан, було виявлено, що ефективне використання людського потенціалу в умовах інформаційного суспільства неможливе без компетентнісного підходу, який передбачає пряму залежність успішного ведення бізнесу від рівня розвитку особистості, а саме наявності та вміння використовувати систему загальних компетенцій.

Метою статті є виявлення та аналіз найбільш важливих загальних компетенцій, які необхідні молоді для створення та розвитку власного бізнесу.

Успіх підприємницької діяльності залежить від знань та навичок її бізнесмена, який є ініціатором, а найчастіше організатором та виконавцем робіт одночасно. Тому, проаналізувавши ряд літературних джерел, ми виокремили перелік загальних компетенцій (здатностей), якими повинен володіти молодий підприємець (табл. 1) [1; 2; 3]:

Таблиця 1

Загальні компетенції, необхідні для ведення власного бізнесу

Зосередитися на головному
Ризикувати при необхідності
Орієнтуватися на результат
Раціонально використовувати час
Розставляти пріоритети
Використовувати свої переваги та компенсувати недоліки
Бути командним гравцем
Постійно вдосконалювати свою справу
Абстрагуватися від особистих відносин
Об'єктивно оцінювати свої сили та враховувати обставини
Планувати подальші дії
Досягати консенсусу у будь-якій ситуації
Досягати консенсусу у будь-якій ситуації
Сприймати критику
Реалізовувати свій потенціал
Делегувати повноваження
Налагоджувати зв'язки з партнерами
Поважати думку колег та прислуховуватися до неї
Орієнтуватися на клієнта
Підтримувати свій авторитет
Знаходити альтернативні рішення
Вести переговори
Спонукаати інших до дій

Найкращим способом оцінювання важливості кожної з вище перелічених компетенцій є метод експертних оцінок. У результаті соціологічного опитування, яке було проведене серед студентів вищих навчальних закладів м. Києва, ми з'ясували, що лише 5% респондентів підтримують твердження: „Підприємцем треба народитися”. В той же час 65% вважають, що бізнесмен має володіти підприємницьким хистом, який включає в себе систему загальних компетенцій для заснування та розвитку власної справи.

Ознайомившись з переліком загальних компетенцій, респонденти проранжували їх відповідно до ступеня важливості. Серед компетенцій найбільш вагомими стали наступні здатності: зосередитися на головному, розставляти пріоритети та орієнтуватися на результат, планувати наступні дії, аналізувати результати роботи та постійно вдосконалювати свою справу. Решта компетенцій також є важливими, але, на думку респондентів, менш значущими.



Рис. 2. Розподіл відповідей респондентів щодо пріоритетності компетенцій

Підсумовуючи вище сказане, можна зробити висновок, що для успішного ведення підприємницької діяльності буде замало лише бажання. Потрібно також систематично працювати над собою, своїми вміннями та навичками.

Плануючи підприємницьку діяльність, варто не лише замислюватися над фінансовими ресурсами, а й приділити увагу психологічним властивостям особистості, а саме системі загальних компетенцій, необхідних для створення власного бізнесу.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Зимняя И.А. Ключевые компетентности – новая парадигма результата современного образования / Высшее образование. – 2003. – №5. – С. 34–42.

2. Кир'янова О.В. Особистісні компетенції ефективного менеджера: Тренінг. – К.: КНЕУ, 2015. – 81 с.

3. Кожан Т.О. Визначення видів компетенцій менеджера з персоналу / Т.О. Кожан // Соціально-трудові відносини: теорія та практика. – 2013. – №2. – С. 98–104.

Частина III

Формування ефективної соціальної політики в сфері праці на макро-, мезо- та мікро- рівнях. Актуальні проблеми правового забезпечення соціально-трудових відносин у процесі трудової діяльності

Бобер Н.П.

Житомирський державний
технологічний університет

Науковий керівник:

к.іст.н., доц. Шпиталенко Г.А.

ЯКІСТЬ ТРУДОВОГО ЖИТТЯ ЯК ПОКАЗНИК РІВНЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН

В умовах формування та становлення соціально орієнтованої економіки в Україні, розвиток якості трудового життя є особливо актуально на сьогоднішній день. Адже участь людини в економічній діяльності характеризується її потребами і можливостями їх задоволення, які обумовлені характеристиками людського потенціалу: здоров'ям, моральністю, творчими здібностями, освітою та професіоналізмом.

Таким чином, людина в ринковій економіці виступає, з одного боку, як споживач економічних благ, вироблених організаціями, а з іншого – як володар здібностей, знань і навичок, необхідних організаціям, державним та громадським органам.

Тому сучасні завдання людського розвитку потребують з поміж іншого забезпечення умов використання трудового потенціалу, що узагальнено втілюються у категорії „якість трудового життя”. Саме якість трудового життя забезпечує поєднання інтересів, які часто є взаємовиключними [2, с. 87].

Категорія „якість трудового життя” в економічній літературі є новою та недостатньо розвиненою. Включення цього терміну у систему наукових понять сприяли роботи класиків економічної думки – М. Вебера, Р. Арона, Дж.К. Гелбрейта, Е. Дюркгейма, Е. Мейо, А. Маслоу, М. Гакта, А. Фейоля, Г. Беккера Р. Уолтом, Л. Девіс, П. Гербер, В. Хіллард та ін. Останні безпосередньо

досліджували зміст даного поняття. Згідно їхніх поглядів на якість трудового життя обґрунтовано три контекстних напрями інтерпретації сутності категорії: як компонента і чинника людського розвитку, як стимулюючого фактора продуктивності праці та як умови забезпечення економічного зростання і соціального розвитку людини в праці.

Українські вчені І.Ф. Гнибіденко, О.А. Грішнова, Т.А. Заєць, А.М. Колот, Н.Д. Лук'яненко, О.Ф. Новікова та інші в своїх наукових працях і дослідженнях охоплюють різні аспекти трудового життя людини.

Огляд та узагальнення наукових праць і публікацій, що з'явилися в останні роки, свідчать про велику зацікавленість науковців і практиків у дослідженні якості трудового життя. Одні автори оцінюють сучасний стан якості трудового життя, інші розглядають питання покращення стану якості трудового життя, на основі аналізу трудового життя населення певного міста, регіону, країни.

Якість трудового життя можна розглядати на різних рівнях: з позиції працівника, підприємця і суспільства в цілому, що характеризується певними показниками [2, с. 95].

Розглянемо коротко кожен з цих рівнів та охарактеризуємо їх складові. Так з позиції працівника виділяють такі показники:

1. Задоволеність працею, адже цей показник характеризує сам процес праці, оплату праці, просування по службі, рівень винагород, які задовольняють працівника, та дають змогу максимально реалізувати здібності та творчий підхід до справи.

2. Наявність стресових ситуацій, подій, які характеризується певним набором факторів ризику на підприємстві, що може вплинути на роботу працівника в цілому та на рівень продуктивності праці. Їх відсутність забезпечує комфортабельні умови трудової діяльності людини.

3. Умови праці, бо це сукупність факторів зовнішнього середовища, що впливають на здоров'я та працездатність людини в процесі праці. Умови праці мають бути безпечними та відповідати вимогам охорони праці.

4. Психологічний клімат, притаманний певному колективу стійкий психічний настрій, який здійснює значний вплив на взаємини людей, їх ставлення до праці та навколишнього середовища. Сприятливий морально-психологічний клімат є основою формування та розвитку стійкого колективу на основі взаємодопомоги, доброзичливості, що забезпечує високі результати праці.

5. Змістовність праці – це насиченість праці розумовою

діяльністю, вираз складності, різноманітності виконуваних трудових функцій, інтелектуально-психологічна характеристика праці. Вона є більш цікавою для людини, потребує додаткових знань та забезпечує можливості росту, покращення добробуту працівника.

Для оцінки якості трудового життя на підприємстві є важливою позиція роботодавця, охарактеризуємо складові рівня якості трудового життя з його позиції. Так, зокрема: ефективність праці, плинність кадрів, трудова дисципліна, число конфліктів, а також показник відчуження праці.

6. Ефективність праці – це співвідношення між результативністю праці і величиною витрат (у тому числі мірою раціонального використання ресурсів).

7. Плинність кадрів, відображає процес звільнення працівників із організації за власним бажанням, за прогули та інші порушення трудової дисципліни. Якщо оцінювати цей процес з точки зору особистості, то він є прийнятним і зрозумілим: людина має право та змінює своє місце роботи, якщо воно її не влаштовує чи не задовольняє її якихось потреб.

8. Трудова дисципліна, тобто сукупність правових норм, котрі регулюють внутрішній трудовий розпорядок, встановлюють трудові обов'язки працівників і власника або уповноваженого ним органу, визначають види заохочень за успіхи у праці.

9. Число конфліктів – це показник, який відображає психологічний клімат у трудовому колективі, та згуртованість або незгуртованість персоналу.

10. Відчуження праці, відбиває ця категорія процес перетворення діяльності людини і результатів цієї діяльності в самостійну силу, що панує над нею і ворожа їй, і пов'язане з цим перетворення людини з активного суб'єкта на об'єкт соціально-трудових відносин і суспільного процесу в цілому.

З позиції держави якість трудового життя передбачає наступні складові:

- якість і рівень життя, рівень якості робочої сили, соціальна адаптація, показник задоволеності працею [1, с. 78].

- якість і рівень життя – це економічна категорія і соціальний стандарт, що характеризує ступінь задоволення фізичних і соціальних потреб людей. Основними компонентами стандарту рівня життя є: здоров'я, харчування і доходи населення, житлові умови, домашнє майно, платні послуги, культурний рівень населення, умови праці та відпочинку, а так само соціальні гарантії та соціальний захист найбільш вразливих громадян.

– рівень якості робочої сили – це сукупність людських характеристик, що проявляються в процесі праці й включають в себе кваліфікацію та особисті якості працівника: стан здоров'я, розумові (інтелектуальні) здібності, здатність адаптуватися, гнучкість, мобільність, вмотивованість, інноваційність, професійну придатність, моральність тощо.

– соціальна адаптація – пристосування індивіда до умов соціального середовища, формування адекватної системи відносин із соціальними об'єктами, рольова пластичність поведінки, інтеграція особистості у соціальні групи, діяльність щодо освоєння стабільних соціальних умов, прийняття норм і цінностей нового соціального середовища, форм соціальної взаємодії. Адаптація може здійснюватись у формі акомодатії (повного підпорядкування вимогам середовища без їх критичного аналізу), конформізму (вимушеного підпорядкування вимогам середовища) та асиміляції (свідомого й добровільного прийняття норм та цінностей середовища на основі особистісної солідарності з ними). Адаптація пов'язана з прийняттям індивідом різних соціальних ролей, адекватним відображенням себе і своїх соціальних зв'язків.

– показники задоволеністю життям – показник, що характеризує рівень задоволеності працівників заробітною платою, преміями, соціальними пільгами та іншими гарантіями [3, с. 47].

Отже, якість трудового життя – це систематизована сукупність показників, що характеризують умови праці в найширшому розумінні – умови виробничого життя, і дають змогу врахувати міру реалізації інтересів і потреб працівника та використання його здібностей (інтелектуальних, творчих, моральних, організаторських, комунікаційних тощо). Це поняття відображає міру задоволеності важливих особистих потреб працівника через трудову діяльність на підприємстві.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Васильченко В.С. Управління трудовим потенціалом: навч. посібн. / В.С. Васильченко, А.М. Гриненко, О.А. Грішнова. – К.: КНЕУ, 2005. – 403 с.
2. Завіновська Г.Т. Економіка праці: навч. метод. посібник для самост. вивч. дисц. / Г.Т. Завіновська. – К.: КНЕУ, 2001. – 158 с.
3. Компанієць В.В. Якість трудового життя управлінців / В.В. Компанієць. – К.: КНЕУ, 2009 – 76 с.

Буднік М.М.
Житомирський державний
технологічний університет
Науковий керівник:
к.іст.н., доц. Шпиталенко Г.А.

ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СТРУКТУРИ ТРУДОВОГО КОЛЕКТИВУ ЯК ЗАПОРУКА УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Ефективність діяльності трудового колективу залежить від його структури – внутрішньої побудови. Під структурою трудового колективу чи соціальною структурою підприємства розуміють сукупність його елементів і відносин між цими елементами.

В умовах становлення та розвитку соціально орієнтованої економіки господарська діяльність має на меті не лише економічний, а й соціальний ефект.

Становлення в Україні соціально орієнтованої ринкової системи господарювання зумовлює необхідність удосконалення соціально-трудових відносин, соціальної сфери. Позитивний соціально-психологічний клімат у колективі, широкі соціальні гарантії, у тому числі гарантії зайнятості, розвинена соціальна інфраструктура, можливості реалізації кар'єрного росту, організаційна культура – безпосередньо впливають на розмір прибутку підприємства.

Трудовий колектив як об'єкт вивчення соціології праці розглядається цією наукою під різними кутами зору. В основі виникнення колективів лежить спільність корінних інтересів. Однак колективність, як усвідомлене прагнення до спільної реалізації цих спільних інтересів, не завжди може бути реалізована повною мірою. Тут важливі суспільні умови, у яких зароджується колективність.

Соціальна структура – внутрішній устрій трудового колективу, що складається з певним чином розташованих, впорядкованих частин (в групі соціальних індивідів, осіб), які знаходяться в соціальному зв'язку, взаємодіють між собою.

Існує кілька видів соціальних структур: виробничо-функціональна, професійно-кваліфікаційна, соціально-демографічна суспільно-організаційна, соціально-психологічна, національна структура [3, с. 48]. Виробничо-функціональна структура трудового колективу включає в себе: виробничі підрозділи підприємства, що випускають і реалізують продукцію; управлінські – організовують, планують; обслуговуючі та ін. У зв'язку з цим можна виділити три рівня

соціальної структури: вищий (виробничий колектив підприємства в цілому); середній (цехи, дільниці, служби); первинний (бригади, зміни, групи).

Залежно від виконуваних функцій весь трудовий колектив ділиться на дві великі групи: промислово-виробничий персонал і непромисловий персонал. До складу промислово-виробничого персоналу входять всі працівники основної діяльності: керівники, фахівці, технічні виконавці, основні та допоміжні робітники, учні, працівники воєнізованої та сторожової охорони, пожежної охорони, працівники науково-дослідних і конструкторсько-технологічних підрозділів. До складу непромислового персоналу включають працівників житлово-комунального господарства, культурно-побутового та медико-санітарного обслуговування, підсобних сільськогосподарських підприємств, спортивних споруд, педагогічний та обслуговуючий персонал дошкільних установ та ін.

Цільова структура трудового колективу представляє собою сукупність всіх рівнів соціальної структури, пов'язаних між собою загальною метою та завданнями як виробничого, так і соціально-психологічного характеру, що виражають однакові інтереси, спільні ціннісні орієнтації.

Професійно-кваліфікаційна структура трудового колективу – це соціальна форма професійного поділу праці. Вона припускає розподіл працівників підприємства на групи за рівнем освіти, професіями, а всередині професій за рівнем кваліфікації, виробничим стажем, спеціальностями та спеціалізаціями.

Соціально-демографічна структура розподіляє трудовий колектив на групи за статтю, віком, сімейним станом, рівнем доходів та ін. У кожній групі необхідно вивчати специфічні потреби, інтереси її членів, характер відтворення робочої сили.

Суспільно-організаційна структура виражає систему відносин у колективі, в якому завжди утворюються формальні та неформальні об'єднання, між якими складаються певні відносини. Розбіжність інтересів цих груп може призвести до соціально-трудова конфліктів.

Соціально-психологічна структура колективу визначається системою взаємозв'язку позицій та ролей окремих працівників і малих груп. В результаті формується певний соціально-психологічний клімат у трудовому колективі, певна трудова мотивація, трудова адаптація нових членів колективу, тобто ефективність діяльності колективу.

Національна структура трудового колективу являє собою національний склад колективу. Тому необхідно враховувати національні традиції кожного працівника, особливо якщо в колективі

складаються досить значні національні групи.

Всі види соціальних структур трудового колективу в сукупності визначають зміст внутрішньокolleктивних соціально-трудоих відносин. Вивчення цих відносин дозволяє ефективно управляти працею на підприємстві та в організації [1, с. 123].

Джерелами інформації для аналізу та планування соціальної структури персоналу в організації є: дані обліку якостей особового складу керівників, професіоналів, фахівців, технічних виконавців і робітників; матеріали виробничої адаптації та атестації персоналу, професійного навчання працівників, накази з кадрових питань, результати спеціальних соціологічних досліджень і т.д.

Для одержання достовірних даних про соціальну структуру персоналу найбільш підходить облік якостей особового складу працівників оскільки вони містять інформацію, що підтверджується такими документами: паспорт, копія документів про освіту, трудова книжка, список наукових праць, свідоцтво про шлюб тощо.

Вивчення та аналіз соціальної структури трудового колективу дає можливість виявити фактори, що впливають на трудову діяльність і обумовлюють появу різних соціальних явищ і процесів. Вони пов'язані зі змінами змісту праці, освітньо-кваліфікаційного рівня персоналу, його ставленням до праці, соціальної активності.

Соціальна структура трудового колективу характеризує його як сукупність груп, що класифікуються: за змістом роботи, рівнем освіти та кваліфікації, професійним складом, стажем роботи, статтю, віком, національністю, належністю до громадських організацій і партій, сімейним станом, напрямом мотивації, рівнем життя та статусом зайнятості.

Серед соціальних відносин, що виникають в процесі взаємодії людей на підприємстві, найважливішим можна вважати ставлення працівників до праці. Від нього залежить стан реалізації на виробництві людського фактора, часто вирішального серед чинників ефективності. Ставлення до праці характеризує ступінь використання можливостей людини для високопродуктивної та високоефективної діяльності. Воно (відношення) проявляється в трудовій мотивації, в самооцінці рівня задоволеності працею та у відповідній поведінці працівників. Залежно від ставлення до праці, певних вподобань та антипатій людина обирає певне місце в колективі, тим самим стає складовою його соціальної структури.

Отже, вивчення та аналіз соціальної структури трудового колективу дає можливість виявити фактори, що впливають на трудову діяльність і обумовлюють появу різних соціальних явищ і процесів.

До чинників, що впливають на працездатність робітника можна віднести сукупність виробничих, санітарно-гігієнічних, психо-фізіологічних, естетичних і соціальних факторів конкретної праці, обумовлених рівнем розвитку продуктивних сил суспільства, які визначають стан виробничого середовища та впливають на здоров'я людини.

Важливо вивчати соціальну структуру трудового колективу, щоб уникнути певної розбіжності інтересів груп працівників, що може привести до соціально-трудових конфліктів. Структура трудового колективу визначається системою взаємозв'язку позицій та ролей окремих працівників і малих груп. В результаті формується певний соціально-психологічний клімат у трудовому колективі, певна трудова мотивація, трудова адаптація нових членів колективу. Національна структура трудового колективу являє собою національний склад колективу. Тому необхідно враховувати національні традиції кожного працівника, особливо якщо в колективі складаються досить значні національні групи.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч. посібн. / О.А. Грішнова. – К.: Знання, 2007. – 559 с.
2. Данюк В.М. Менеджмент персоналу: навч. посібн. / В.М. Данюк, В.М. Петюх. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с.
3. Дергаусов М.В. Людські ресурси як інструмент реалізації стратегії підприємства / М.В. Дергаусов // Економіка України. – 2003. – №6. – С. 26–31.

Ходаковська М.О.
Житомирський державний
технологічний університет
Науковий керівник:
ст. викл. Маслова С.О.

ЗАДОВОЛЕНІСТЬ ПРАЦЕЮ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Задоволеність працею є актуальною проблемою в умовах ринкової економіки, особливо соціально орієнтованої економіки. Важливо щоб праця яку виконує людина приносила їй задоволення. Адже якщо людина відчуває задоволення то процес праці для неї те що їй подобається і від цього в неї буде кращий моральний стан. Вигоду від

цього отримує так і підприємство бо задоволений персонал – це запорука успіху і досягнення цілей відбуватиметься швидше і головне якісніше. Тому задоволеність працею є досить важливою як для працівників так і роботодавців.

Праця – це цілеспрямована діяльність людини, в процесі якої вона впливає на довкілля, суспільство, інших людей та використовує її з метою виробництва матеріальних благ, необхідних для задоволення своїх потреб. Праця являє собою одну з базових умов життя людини та суспільства [3]. Виходячи з цього особливої уваги потребує ставлення до праці як прагнення людини максимально проявляти свої фізичні та інтелектуальні сили, використовувати свої знання і досвід, здатність для досягнення певних кількісних і якісних результатів.

Виділяють такі рівні ставлення до праці: I рівень ставлення до праці взагалі; II рівень ставлення до професій; III рівень ставлення до роботи в даних виробничих конкретних умовах. Задоволеність працею розглядається як один з головних показників ставлення до праці, яке в свою чергу визначає сприйняття праці людиною як соціальну цінність або як засіб існування.

Нині склалося значна кількість підходів до розуміння феномену задоволеності працею. Задоволеність інтерпретується як показник:

- ставлення до праці;
- показник соціального статусу індивіда та як міра адаптації індивіда до соціальної реальності;
- ступінь адаптації працівника до виробничої ситуації;
- міра відповідності особистісних і речових факторів виробництва;
- характеристика трудової активності;
- показник успішності трудової діяльності [1].

Таким чином, задоволення працею – це емоційна категорія, стан збалансованості вимог, оцінка, емоційне-оціночне ставлення працівника до умов праці в яких він виконує певне виробниче завдання

Як вважає більшість фахівців задоволеність працею – це стан збалансованості вимог, що висуваються працівником до змісту, характеру та умов праці, і суб'єктивної оцінки можливостей реалізації цих запитів [4].

На основі визначення вчені розглядають два підходи задоволення працею:

1 підхід: виходить з розуміння праці як процесу задоволення потреб людини. Таким чином, в теорію задоволеності працею вводяться такі терміни, як потреба, мотив, установка, ставлення. Відповідно, в рамках цього напрямку, задоволеність працею

розуміється як оцінка ступеня насичення потреб, які особистість прагне задовольнити в сфері, пов'язаній з процесом праці.

2 підхід: виходить з іншого погляду на поняття „праця”, яке тлумачиться як суспільний поділ функцій, за допомогою яких реалізується існування системи або як діяльність у системі суспільного роздвоєння праці. Суспільство при цьому розуміється як продукт взаємодії людей, заснованого на поділі праці.

Задоволеність працею можна розглядати на двох рівнях:

- 1 рівень – афективне задоволення працею;
- 2 рівень – когнітивне задоволення працею.

Також може бути внутрішнє задоволення працею – це коли працівник розглядає тільки види праці, які він виконує, завдання, або зовнішнє задоволення праці, коли працівник розглядає умови роботи, та як їх оплачують, трудовий колектив [3].

Задоволеність працею не існує сама по собі, а є ряд факторів які впливають на неї, а саме:

- 1) рівень запитів працівника до змісту та умов праці;
- 2) оцінка стану умов праці та їх адекватність вимогам працівника;
- 3) міра власних зусиль суб'єкта в досягненні бажаних умов праці;
- 4) ступінь можливості впливу робітника на удосконалення умов праці.

На основі факторів які впливають на задоволення розрізняють 6 форм, що характеризують задоволеність працею. Керуючись їх характеристикою, коли людина відчуває себе задоволеною працею чи навпаки незадоволеною, форми умовно можна поділити на 3 категорії. До першої віднести прогресивну та стабільну задоволеність роботою, до другої задоволеність працею в смиренності, до третьої конструктивну, фіксовану та псевдо незадоволеність працею.

Відповідно до цього поділу, задоволеність працею можна вважати як триступеневий процес. Залежно від поєднання між очікуваннями, потребами і мотивами, з одного боку, і робочою ситуацією – з іншого, людина формує деяку міру задоволеності або незадоволеності своєю роботою. Крім того, залежно від подальших змін у рівнях прагнень і від подальшої проблемно-орієнтованої поведінки (спрямованої на вирішення задачі).

Найпоширенішими факторами, які формують задоволення працею та відіграють значну роль на двох рівнях є: прихильність організації, залученість в роботу, спрямованість на спільну діяльність (на себе, на інших, на суперництво, на співпрацю, на конфронтацію).

На задоволеність працею на рівні працівника чинять вплив також ще наступні чинники, як організаційні чинники та особистісні чинники

(риси і схильності).

Організаційні чинники в свою чергу мають на увазі:

1) система винагород компанії – оплата праці, просування по службі та інші винагороди.

Справедливість для більшості людей є вкрай важливою величиною, вона цілком задіяна в процесі функціонування системи винагород, пов'язаних з роботою;

2) сприймається якість керівництва – ступінь впевненості робітників і службовців у тому, що їх начальники компетентні, піклуються про інтереси своїх підлеглих і поводяться з ними шанобливо;

3) ступінь участі людей у прийнятті важливих рішень, якщо працівники допущені до таких процесів то вони відчують задоволення від праці через відчуття причетності до організації.

Особисті чинники:

1) задоволеність роботою також пов'язана зі статусом і стажем роботи;

2) чим вище статус людини в компанії, тим вище задоволеність роботою;

3) чим довше людина перебуває на цій роботі, тим більше його задоволеність нею;

4) чим більше ступінь відповідності роботи інтересам людини, тим більше його задоволеність [2].

Значна частина факторів, що визначають ступінь задоволення працівника працею, знаходиться поза зоною контролю управління підприємства, оскільки в нього приходять вже сформовані особистості з набором індивідуальних характеристик, з початковою схильністю до задоволення життям або незадоволенням. Схильність працівника до задоволеності проявляється у високій самоефективності, у відчутті внутрішнього комфорту, в позитивному сприйнятті людей і доброму до них відношенні. Схильність працівника до незадоволеності виражається в нервозності, невпевненості в собі, внутрішній напрузі, занепокоєнні, тривожності, дратівливості і поганому ставленні до інших, низькій самооцінці. Виходячи з цього, необхідно створювати певні умови для задоволення працею.

До способів підтримки задоволеності працею можна віднести:

– проведення опитувань з метою виявлення робочих проблем і допомога персоналу з тим, щоб „захистити їх від захоплення конкурентами”;

– формування підприємницького мислення: „якщо вливати його по краплі в свідомість працівників, можна залучати їх до прийняття

рішень”;

– мотивація співробітників до обговорення даної роботи як можливості для зростання, навчання „у підсумку вони теж стають підприємцями”;

– звернення до співробітників має бути, як до колег;

– підтримання командного духу в колективі.

Таким чином на основі вище викладеного можна зробити висновок, задоволення працею – це співвідношення запитів щодо факторів формування задоволеності з реальним станом їх на підприємстві. Задоволеність є важливою не тільки для працівників та їх емоційного задоволення, а й для підприємства та досягнення, реалізації його цілей, покращення якості життя і працівників конкретного підприємства. Підприємству необхідну підтримувати хорошу задоволеність, адже чим більше працівники задоволені своєю працею – тим кращі результати діяльності підприємства, тим вище рівень їх матеріального добробуту і рівень життя населення країни.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Підручник. – 3-тє вид., випр. і доп. – К.: Т-во „Знання”, КОО, 2007. – 559 с.

2. Ильясов Ф.Н. Удовлетворенность трудом (анализ структуры, измерение, связь с производственным поведением). Под ред. В.Г. Андреевкова. –Ашхабад, 1988. – 100 с.

3. Іляш О.І. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч. посіб. / О.І. Іляш, С.С. Гринкевич. – К.: Знання, 2010. – 476 с.

4. Лукашевич М. Соціологія праці: Підручник для студ. вищ. навч. закладів. – К.: Либідь, 2004. – 440 с.

Червякова А.В.

Житомирський державний
технологічний університет

Науковий керівник:

к.е.н., доц. Богоявленська Ю.В.

КОЛЕКТИВНО-ДОГОВІРНЕ РЕГУЛЮВАННЯ В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

За останні роки в Україні колективно-договірне регулювання трудових відносин набуло якісно нового значення. Закон України „Про

колективні договори і угоди” став правовою основою для подальшого налагодження та поєднання інтересів роботодавців і найманих працівників для „розвитку системи колективно-договірного регулювання соціально-трудових відносин”.

Колективно-договірне регулювання – це система регулювання трудових відносин на галузевому, регіональному рівні та на рівні підприємств. Колективні договори та угоди фактично є юридичними актами узгодження інтересів сторін, їх співробітництва щодо забезпечення прав і гарантій найманих працівників, досягнення злагоди в суспільстві [4]. Сторони угод визначено в ст. 3 Закону України „Про колективні договори і угоди”.

Колективний договір – це один із правничих інститутів особливої частини трудового права, правовий акт, який регулює соціально-трудова відносини в організації, і укладається працівниками організації та роботодавцем в особі їхніх представників [1]. Він укладається на підприємствах, в установах, організаціях (далі – підприємствах) незалежно від форм власності та господарювання, що використовують найману працю і мають право юридичної особи, між роботодавцем, із однієї сторони, та одним або кількома профспілковими органами, а у разі відсутності таких органів – представниками працівників, обраними та уповноваженими трудовим колективом, з іншої сторони, з метою регулювання виробничих, трудових та соціально-економічних відносин.

Колективний договір призначений для:

1) конкретизування правових норми, встановлених державою. Наприклад конкретизується тривалість щорічної додаткової відпустки за роботу з шкідливими та важкими умовами праці;

2) встановлення умов праці, якщо згідно із законодавством це віднесено до компетенції суб’єктів договірної регулювання. Сторони встановлюють особливості оплати праці працівників конкретного підприємства;

3) забезпечення підвищення рівня пільг і гарантій, встановлених законодавством. Так, за кошти роботодавця для працівників можуть додатково встановлюватися пільги та компенсації;

4) заповнення прогалин в трудовому праві.

У колективному договорі встановлюються взаємні зобов’язання сторін, зокрема щодо:

– змін в організації виробництва і праці;

– нормування та оплати праці, встановлення розмірів заробітної плати та інших видів трудових виплат (доплат, надбавок, премій та ін.);

- участі трудового колективу в формуванні, розподілі та використанні прибутку підприємства (якщо це передбачено статутом);
- режиму роботи, тривалості робочого часу та відпочинку;
- умов і охорони праці;
- забезпечення житлово-побутового, культурного, медичного обслуговування, організації оздоровлення та відпочинку працівників.

Такий договір може передбачати додаткові порівняно з чинним законодавством і угодами гарантії, соціально-побутові пільги [4]. Однак, забороняється включати до трудових договорів умови, що погіршують становище працівників порівняно з чинним законодавством, колективними договорами та угодами. Порушення вищевказаних умов тягне за собою судове провадження.

Угода – це вступ юридичних або фізичних осіб у відносини купівлі-продажу, дарування, доручення, заповіту та ін. Угоди бувають двосторонніми й однобічними. Відносини, права та обов'язки сторін угоди закріплюються договором.

Угода укладається на національному, галузевому, територіальному рівнях на двосторонній або тристоронній основі [5]:

- на національному рівні – генеральна угода;
- на галузевому рівні – галузеві (міжгалузеві) угоди;
- на територіальному рівні – територіальні угоди.

Отже, на рівні законодавства потрібно внести зміни до змісту трудового законодавства України, якими встановити тристороннє укладення угод що передбачає участь представників найманих працівників, роботодавців та держави [4].

ЛІТЕРАТУРА:

1. Про колективні договори та угоди: Закон України від 1 липня 1993 р.

2. Карпенко Д.О. Трудове право України: курс лекцій / Д.О. Карпенко. – К.: МАУП, 1999. – 192 с.

3. Трудове право України: академічний курс: підруч. для студ. юрид. спец. вищ. навч. закл. / П.Д. Пилипенко, В.Я. Козак та ін.; За ред. П.Д. Пилипенка. – К.: Концерн „Видавничий Дім „Ін Юре”, 2004. – 536 с.

4. Трудове право: навч. посібн для студ. / Г.А. Шпиталенко, Р.Б. Шпиталенко. – Житомир: ЖІТІ, 2000. – 243 с.

5. Цивільне право України. Частина перша: підруч. для студ. юридич. спец. вищих закл. освіти / Ч.Н. Азімов, М.М. Сібільов, В.І. Борисова та ін.; За ред. проф. Ч.Н. Азімова, С.Н. Приступи, В.М. Ігнатенка. – Харків: Право, 2000. – 368 с.

ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ТЕЗ

Обсяг тез – 3 повні сторінки. Редактор MS Word 2003, шрифт Times New Roman, розмір 10 пт, формат А5, орієнтація книжкова. Усі поля по 2 см, абзац – 0,6 см, міжрядковий інтервал – 1. Посилання на використанні джерела проставляються у квадратних дужках, наприклад, [2, с. 45].

Розміщення на сторінці: зверху справа прізвище та ініціали автора (-рів) (жирним). У наступному рядку – повна назва організації (звичайний шрифт, справа). Нижче відомості про наукового керівника (науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали) (жирним). У наступному рядку (через рядок) назва тез прописними літерами (жирним, вирівнювання – по центру). Нижче (через рядок) по центру курсивом розміщується короткий зміст тез (анотація). Далі (через рядок) з абзацного відступу подається основний текст тез.

В основній частині доцільно послідовно розкрити актуальність теми та ступінь її опрацювання в літературних джерелах, основні результати дослідження. Закінчити тези варто короткими висновками. Під текстом через рядок після заголовку „ЛІТЕРАТУРА:” (по центру) подається перелік використаних джерел.

Відповідальність за зміст тез несуть автор і його науковий керівник. У випадку наявності значних розбіжностей наданих матеріалів із встановленими вимогами до тез, оргкомітет залишає за собою право коригування авторського тексту, а також відмови в публікації матеріалів.

Робочі мови конференції: українська, англійська.

Приклад правильного оформлення верхньої частини тез:

Луків К.Є., Михаленко Д.В.
Житомирський державний
технологічний університет
Науковий керівник:
к.е.н. Ткачук В.О.

СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК ПРОЕКТНОЇ КОМАНДИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

З'ясовано умови виникнення на етапи розвитку проектної команди. Визначено роль лідера в проектній команді.

Реалізацією проекту займається проектна команда, яка формується з двох або більше людей, які взаємодіють між собою і координують свою роботу задля досягнення поставлених цілей [4, с. 55]. При формуванні та розвитку проектної команди постають завдання розподілу ролей та складання календарного графіку виконання завдань. Відомо, що в реальному проектному середовищі виконання цих завдань значно ускладнюються.

Наукове видання

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ТА ЕКОНОМІКИ ПРАЦІ

Збірник матеріалів V Всеукраїнської науково-практичної
конференції молодих учених і студентів

Відповідальний за випуск

Ткачук В.О.

Відповідальність за достовірність фактів, цитат, власних імен та наявність неточностей несуть автори публікацій.

Редакційна колегія може не поділяти думки авторів.

Підп. до друку 11.04.2016. Формат 60х84 1/16. Папір. офсет.
Гарнітура Times. Ум. друк. арк. 5,1.
Тираж 50 пр.

Видавець і виготовлювач
ПП Хоровський А.М.
вул. Київська, 51, м. Житомир, Україна, 10030
тел.: роб. (0412) 37-20-70, моб.: (067) 740-80-29
e-mail: andrespartak@meta.ua