

РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ТРУДОВИХ ВІДНОСИН СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

2.1. Проблеми формування оптимальної структури персоналу підприємств України

А. В. Холодницька, канд. екон. наук, доцент,
Е. Ф. Зейналова, магістр

Найважливішим елементом продуктивних сил і важливим джерелом розвитку економіки є люди, їх майстерність, підготовка, досвід, освіта, мотивація діяльності.

На будь-якому підприємстві чи організації головну роль відіграє персонал, який прямо і опосередковано бере участь у виготовленні, перетворенні предметів праці у готову продукцію. Кадри підприємства формуються та змінюються під впливом внутрішніх (характер продукції, технології та організації виробництва) і зовнішніх (демографічні процеси, юридичні та моральні норми суспільства, характер ринку праці тощо) факторів.

Ефективна робота підприємства, установи чи організації залежить від персоналу: його кваліфікаційного рівня, освіти, навичок, умінь та різних здібностей.

Нагальна необхідність зміни та удосконалення структури персоналу українських підприємств потребує проведення глибоких досліджень, зокрема: пошуку нових теоретичних підходів; побудови моделей впливу структури персоналу на ефективність діяльності підприємств; розроблення практичних рекомендацій щодо адаптації підприємств до ринкових умов функціонування.

Сучасні господарюючі суб'єкти здебільшого успадковують структуру персоналу, яка не відповідає вимогам сьогодення. Про структуру персоналу ніхто не задумується, а тому виникає потреба в реформуванні та пристосуванні персоналу до теперішнього часу. За останні 25 років зміни відбулися в економіці, політиці, соціальній сфері, тому настав час змінювати застарілі підходи роботи з персоналом підприємств.

Для будь-яких організацій, підприємств управління працівниками набуває особливо важливого значення. Без ретельно відібраних, розставлених і професійно підготовлених та добре вмотивованих працівників-фахівців жодне підприємство не зможе досягти поставлених перед ним цілей.

Крім того, з розвитком економіки виникає потреба в більш детальному та якісному управлінському апараті, який забезпечить безперебійне функціонування персоналу. Людина – не машина, тому менеджмент персоналу – це важлива сфера, яка пов'язує та спонукає до спільної взаємодії як підлеглих, так і керівників. Необхідність аналізу структури персоналу залежить від суспільних, технологічних та освітніх змін. Для того, щоб розглянути поняття структура персоналу, необхідно розпочати з визначення сутності економічної категорії «персонал» підприємства.

На думку І. І. Бажана, персоналом є «сукупність всіх людських ресурсів, які має організація». На думку А. Г. Гольдфарба, персонал – це «сукупність постійних працівників, які отримали необхідну підготовку та мають досвід практичної діяльності» [1].

О. В. Крушельницька та Д. П. Мельничук визначають персонал як «основний, постійний штатний склад кваліфікованих працівників, який формується і змінюється під впливом як внутрішніх (характер продукції, технології

та організації виробництва), так і зовнішніх (демографічні процеси, юридичні та моральні норми суспільства, характер ринку праці тощо) чинників» [7].

Співвідношення працівників підприємства за категоріями характеризує структуру персоналу, під структурою персоналу економіст Л. В. Балабанова розуміє сукупність окремих груп працівників, які об'єднані за різними ознаками. Персонал підприємства має складну структуру. За допомогою системного аналізу стає можливим розглянути сукупність працівників певної організації як взаємозв'язок структур, які розрізняють за певними ознаками. Більшість науковців виділяє чотири структури: соціальну, штатну, рольову та організаційну [1].

О. Єгоршин виділяє п'яту структуру – функціональну. Класифікація існуючих структур зображена на рис. 2.1.

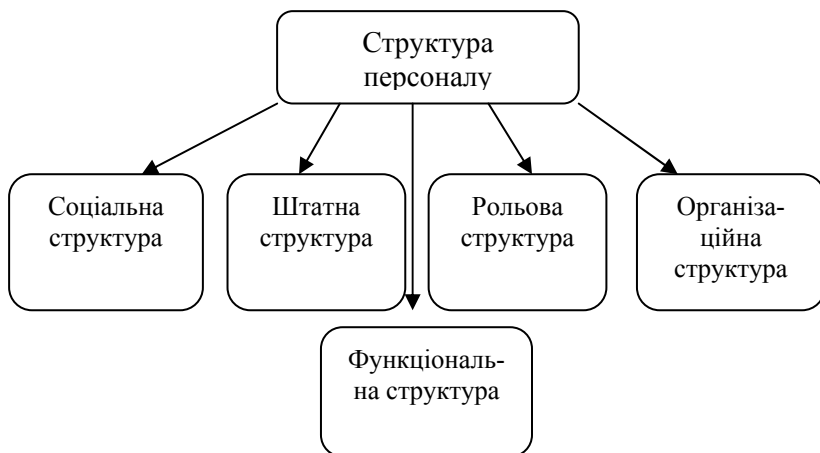


Рис. 2.1. Класифікація структури персоналу
Джерело: розроблено автором.

Важливу роль для виявлення резервів ефективності відіграє соціальна структура персоналу підприємства, яка характеризує його як сукупність груп, що класифікуються за: змістом роботи, рівнем освіти і кваліфікації, професійним складом, стажем роботи, статтю, віком, національністю, належністю до громадських організацій і партій, сімейним станом, напрямком мотивації, рівнем життя і статусом зайнятості. Ця структура відображена на рис. 2.2.

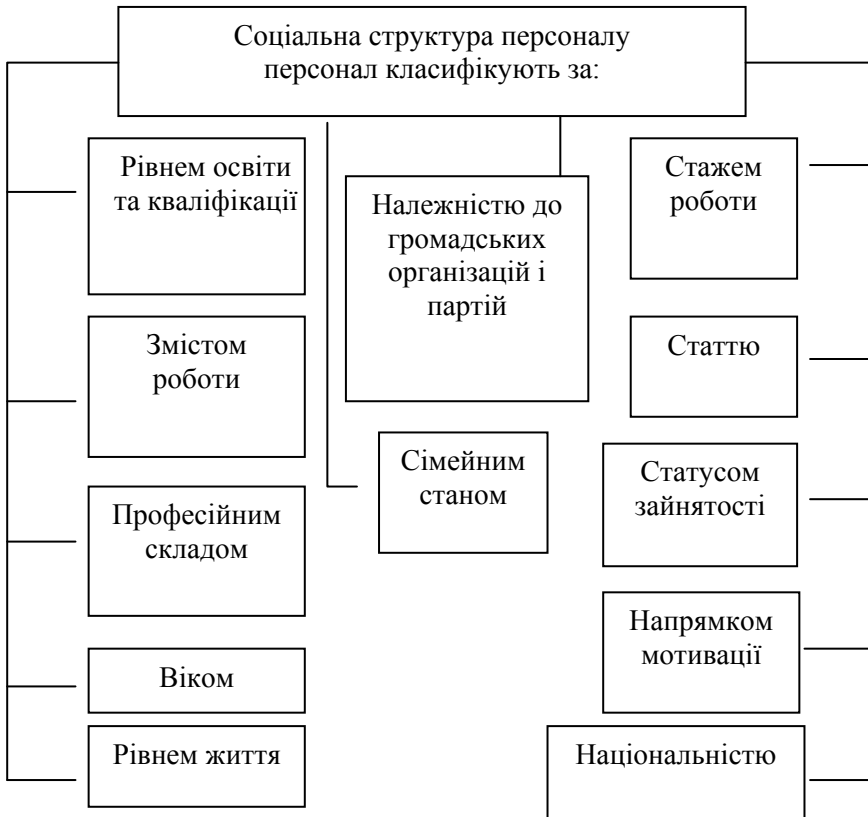


Рис. 2.2. Соціальна структура персоналу
Джерело: розроблено автором.

Найчастіше для побудови такої структури підприємства проводять спеціальні соціологічні дослідження. Дані цих досліджень використовуються відділом планування та аналітичним відділом. Важливість аналізу соціальної структури пов'язана з тим, що людина як робоча одиниця не є сталим чинником виробництва [2].

На рівень продуктивності праці працівника впливає його стать, рівень освіти, стаж роботи, вік, сімейний стан тощо. Розраховуючи ефективність використання персоналу підприємства, треба обов'язково враховувати ці характеристики, інакше побудована модель ефективності буде неточною.

Статевовікова структура персоналу підприємства характеризується співвідношення груп персоналу за статтю (чоловіки, жінки) та віком. Вікова структура характеризується часткою осіб відповідних вікових груп у загальній чисельності персоналу. Структура персоналу за рівнем освіти характеризує виділення працівників, які мають вищу освіту, незакінчену вищу, середню спеціальну, загальну середню.

Структура персоналу за стажем може розглядатися за загального тривалістю трудового стажу та стажу роботи на цьому підприємстві.

Професійна структура персоналу підприємства – це співвідношення представників різних професій або спеціальностей (економістів, бухгалтерів, робітників), що володіють теоретичними та практичними навичками, набутими в результаті навчання і досвіду роботи в цій галузі.

Кваліфікаційна структура персоналу – це співвідношення працівників різного рівня кваліфікації (ступеня професійної підготовки), необхідного для виконання певних трудових функцій. У нашій країні рівень

кваліфікації робітників визначається розрядом або класом, а для фахівців – категорією, розрядом чи класом.

Однією зі складових частин, за якою класифікують персонал соціальної структури, є напрямок мотивації. Оскільки структура персоналу підприємства є його якісною характеристикою, то чим вища і раціональніша мотивація працівників, тим продуктивніше буде працювати підприємство в цілому [4].

У наш час існує безліч мотиваційних механізмів, за допомогою матеріальної та нематеріальної мотивації можна покращити роботу персоналу. Добре спланована система мотивації дозволяє суттєво підвищувати ефективність роботи персоналу, збільшувати обсяги продажу, покращувати виробничий процес та обслуговування клієнтів, без особливо великих матеріальних затрат з боку компанії.

Головними мотивуючими факторами залишаються рівень заробітної плати та можливість кар'єрного зростання. Матеріальна мотивація – це найбільш очевидний спосіб винагороди працівників. Бонуси та премії є досить потужними та важливими стимулами мотивування, проте, для того, щоб преміювання дало очікуваний результат, кожен працівник повинен розуміти, за що він отримує свій бонус і які завдання дозволять йому розраховувати на повторне отримання премії у майбутньому.

До нематеріальних чинників впливу на персонал можна віднести: мотивацію вільним часом, просування кар'єрними сходами, подяки, грамоти, медалі, спеціальні звання, навчання, підвищення кваліфікації, оплату комунікацій, обіди, путівки, публічне визнання успіхів працівників у роботі, підтвердження їх цінності для підприємства різними доступними для керівництва

способами, увагу безпосереднього керівництва до думки працівників та багато іншого.

Рольова структура характеризується поділом працівників підприємства відповідно до їх індивідуальних здібностей за певними творчими комунікативними та поведінковими ролями. Вона вимагає від керівника структурного підрозділу застосування психологічного підходу до розподілу рольових позицій таким чином, щоб члени трудового колективу сприймали себе як єдине ціле. Якщо такий ефект не досягається протягом тривалого періоду взаємодії працівників колективу, то це означає наявність прорахунків у роботі кадрової служби підприємства під час формування структури персоналу [8].

Штатна структура визначає кількісно-професійний склад персоналу, розміри посадових окладів та фонд заробітної плати.

Організаційна структура – це основний стрижень будь-якої організації, від правильності побудови якого залежить її подальша доля. Ця структура являє собою склад та ієрархію підпорядкованості взаємозв'язаних ланок управління.

Функціональна структура відображає поділ персоналу підприємства згідно з виконуваними функціями.

У західній науковій літературі поширеним є поняття «управлінська команда». Це команда, що складається з топ-менеджерів, тобто це група людей, які відповідають за постановку та успішну реалізацію завдань стратегічного розвитку компанії.

Командна взаємодія управлінського персоналу передбачає обмін знаннями між її членами, розподіл повноважень і відповідальності, спільне управління ресурсами тощо. Успіх та ефективність діяльності управлінської команди прямо залежать від здатності її учасників ефективно взаємодіяти.

Персонал підприємства і його зміни мають визначені кількісні, якісні і структурні характеристики, які можуть бути з меншим чи більшим ступенем вірогідності обчислені і відображені абсолютними і відносними показниками. Якісна характеристика персоналу підприємства визначається ступенем професійної та кваліфікаційної придатності його працівників для виконання цілей підприємства і вироблених ними робіт.

Нині немає єдиного розуміння якості праці і якісної складової трудового потенціалу робочої сили. Основне коло параметрів або характеристик, що визначають якість праці, наведена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Параметри якості праці

Характеристики якості праці	
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> - складність праці - кваліфікація працівника - галузева належність - умови праці - виробничий стаж
Особистісні	<ul style="list-style-type: none"> - дисциплінованість - наявність навичок - сумлінність - оперативність - творча активність
Організаційно-технічні	<ul style="list-style-type: none"> - привабливість праці - забезпеченість устаткуванням - рівень технологічної організації виробництва - раціональна організація праці
Соціально-культурні	<ul style="list-style-type: none"> - соціальна активність - загальнокультурний розвиток - моральний розвиток

Джерело: розроблено автором.

Структурна характеристика трудових ресурсів підприємства визначається складом і кількісним співвідношенням окремих категорій і груп працівників підприємства.

На формування різних видів структур персоналу як на макро-, так і мікрорівнях у найближчі роки будуть впливати певні фактори:

- інтенсивний перерозподіл працюючих з матеріальних сфер виробництва в інформаційну сферу та сферу послуг населення;

- заміна персоналу, що звільняється, на персонал з вищим загальним і професійним рівнем;

- зростання частки розумової праці, що збільшить попит на кваліфіковану робочу силу (програмістів, операторів, наладчиків).

Для того, щоб визначити, наскільки персонал підприємства якісний, проводиться його оцінювання. Оцінюванню підлягають усі категорії працівників, але значущість її для окремих категорій різна.

Кількість та якість ресурсів забезпечують, відповідно, повноцінне і ефективне функціонування будь-якого підприємства. Визначення кількісної структури та якості кадрів базується на основних методиках оцінювання кількості і якості персоналу. Методами кількісного оцінювання персоналу є облікова і середньоспискова чисельність працівників, а якісної структури персоналу можна досягти, проводжуючи періодично атестацію персоналу, зовнішнє і внутрішнє тестування, практичні здібності тощо [6].

Забезпечення підприємства робочою силою та раціональне її використання значною мірою визначає організаційно-технічний рівень виробництва, що характеризує ступінь використання техніки і технології,

предметів праці, створює умови для високої конкурентоспроможності та стабільності.

Періодичний аналіз професійного складу робітників має важливе значення для поліпшення технічного процесу і дає змогу виявити нестачу чи надлишок робочої сили за тією чи іншою професією, спеціальністю та проводити оперативні заходи щодо поліпшення професійного складу робітників.

Як було зазначено вище, нині немає єдиного розуміння якості праці і якісної складової трудового потенціалу робочої сили. Кожен роботодавець хоче бачити фахівця, який відповідає всім його вимогам. На якість роботи персоналу впливають фактори як внутрішні так і зовнішні, які наведені на рис. 2.3.

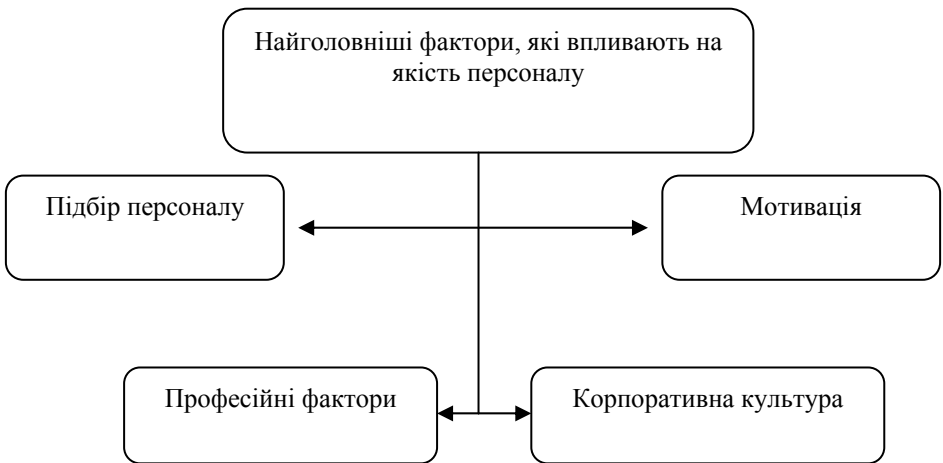


Рис. 2.3. Найголовніші фактори, які впливають на якість персоналу

Джерело: розроблено автором.

Отже, економічний зміст сутності поняття «структура персоналу підприємства», яку розвинуто в роботі,

передбачає її розуміння як частини персоналу певної категорії у загальній чисельності, а також комплексне застосування різних ознак структурування – за характером трудових відносин, кваліфікацією, участю в господарській діяльності, характером виконуваних функцій, віком, ставленням до власності, що дозволило використати кількісні методи для визначення впливу якості персоналу на ефективність діяльності підприємства [5].

Наукові дослідження у напрямку структуризації персоналу та її впливу на ефективність діяльності підприємств підтверджують, що останнім часом особливої актуальності набувають проблемні питання, пов'язані зі структурою персоналу. Для того, щоб структура персоналу відповідала вимогам сьогодення, роботодавці та уряд повинні взаємодіяти між собою і робити все на благо нашої країни. Втім, через застарілі погляди на роботу персоналу підприємств у країні відбувається застій і майже не відбувається розвиток.

Найбільш суттєвими факторами удосконалення структури персоналу є інноваційний характер у виробництві, впровадження нової техніки та технологій, що у свою чергу збільшує попит на кваліфіковану робочу силу, вимагає збільшення частки розумової праці, фахівців з вищою освітою, не обов'язково з досвідом роботи, а таких, які мають бажання працювати і знають, як виконувати поставлене перед ними завдання.

Список використаних джерел:

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом : навч. посіб. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. – 471 с.
2. Джаин И. О. Оценка трудового потенциала : монография / И. О. Джаин. – Сумы: ИТД «Универсальная книга», 2002. – 250 с.

3. Дубова С. Г. Структура персоналу підприємств та проблеми її формування / С. Г. Дубова // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. Спец. вип. – К. : КНЕУ, 2005. – Т.2. – С. 64–72.

4. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2002. – 337 с.

5. Молодь України: від освіти до праці / [Оксамитна С., Виноградов О., Малиш Л., Марценюк Т. ; за ред. С. Оксамитної]. – К. : ВПЦ НаУКМА, 2010. – 202 с.

6. Свешніков Н. Професійний розвиток персоналу - запорука стабільності підприємства / Н. Свешніков // Людина і праця, 2003. – № 1. – С. 28.

7. Хміль Ф. І. Управління персоналом : підручник для студентів вищих навчальних закладів / Ф. І. Хміль. – К.: Академвидав, 2014. – 488 с.

8. Хомяков В. І. Менеджмент підприємства / В. І. Хомяков. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Київ: Кондор, 2009. – 434 с.

2.2. Підвищення ефективності використання робочого часу в закладах охорони здоров'я

Т. М. Іванова, канд. екон. наук, доцент

Актуальним питанням сьогодення є дослідження раціонального використання робочого часу, в тому числі в галузі охорони здоров'я, оскільки визначення його особливостей у лікарів віднесено до найбільш суперечливих завдань, а нераціонально встановлені режими праці та відпочинку призводять до значного перенапруження організму і, як наслідок, до швидкого стомлювання. У свою чергу, це впливає на якість медичних послуг, що неприпустимо, адже діяльність цих