

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут»
Факультет соціології і права
Кафедра теорії та практики управління

Войтко С. В., Мельниченко А. А.

Управління трудовими ресурсами

Навчальний посібник

Затверджено Вченою радою НТУУ «КПІ»
як навчальний посібник для студентів економічних
та управлінських спеціальностей

Київ
ТОВ НВП "Інтерсервіс"
2016

УДК 331.108.2
ББК 65.050.9(4Укр)
В65

Гриф надано Вченою радою НТУУ "КПІ"
(протокол № 8 від 30.06.2016 р.)

Рецензенти:

З. В. Герасимчук, д-р екон. наук, проф.,
Луцький національний технічний університет

А. М. Колот, д-р екон. наук, проф.,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

В. І. Лаптев, канд. техн. наук, доц.,
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця

Відповідальний редактор

С. А. Чукут, д-р. наук з держ. упр., проф.,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут»

Войтко С. В., Мельниченко А. А.

В65 Управління трудовими ресурсами : навч. посібник / С. В. Войтко, А. А. Мельниченко.
– К. : ТОВ НВП "Інтерсервіс", 2016. – 160 с. – Бібліогр.: с. 130.

ISBN 978-617-696-501-5

Розглянуто понятійно-термінологічний апарат системи управління трудовими ресурсами. Розкрито трудовий потенціал, основні показники зайнятості населення, персоналу підприємства. Наведено показники продуктивності праці, оцінювання трудової діяльності. Охарактеризовано сутність, структуру, форми та системи, оподаткування та функції заробітної плати. Проаналізовано особливості функціонування діяльності мережевих компаній. Визначено особливості реалізації прав на об'єкти інтелектуальної власності та форми комерціалізації творчої діяльності Людини. Означена система формування наукового кадрового потенціалу. Окреслено причини та тенденції міжнародного руху робочої сили. Описано систему підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів і новітніх форм у забезпеченні ринку праці трудовими ресурсами.
Для студентів спеціальностей за галуззю знань «Соціальні та поведінкові науки» вищих навчальних закладів.

ББК 65.050.9(4Укр)

ISBN 978-617-696-501-5

© С. В. Войтко, А. А. Мельниченко, 2016
© НТУУ «КПІ» (ФММ, ФСП), 2016

Перелік скорочень та умовних позначень

UNDAF	–	United Nations Development Assistance Framework – Рамкова програма допомоги ООН для України та Цілей розвитку тисячоліття
ATO	–	Антитерористична операція
Держстат	–	Державна служба статистики України
ДКХП	–	Довідник кваліфікаційних характеристик працівників
ЄТКД	–	Єдиний тарифно-кваліфікаційний довідник
ЗКППТР	–	Загальносоюзний класифікатор професій, посад та тарифних розрядів
КЗпПУ	–	Кодекс Законів про працю України
MLM	–	multilevel marketing, мультирівневий маркетинг, багаторівневий маркетинг
MBA	–	Master of Business Administration, Магістр ділового адміністрування
Мінсоцполітики	–	Міністерство соціальної політики України
МОП	–	Міжнародна організація праці
НБУ	–	Національний банк України
ООН	–	Організація Об'єднаних Націй
ТНК	–	транснаціональна компанія

ЗМІСТ

Вступ	8
1. Трудові ресурси як соціально-економічна категорія ...	12
1.1. Характеристика компонентів соціально-трудових відносин	13
1.2. Трудові ресурси та категорії населення	15
1.3. Сутність і характеристики трудового потенціалу ...	18
1.4. Система управління трудовими ресурсами	21
2. Зайнятість та економічна активність населення.....	23
2.1. Економічна активність населення: сутність і показники	24
2.2. Сутність, види та показники зайнятості населення	26
2.3. Окремі соціально-економічні проблеми управління зайнятістю та безробіттям	28
3. Персонал підприємства та продуктивність праці	30
3.1. Персонал підприємства та класифікація працівників	31
3.2. Визначення чисельності окремих категорій персоналу підприємства	33
3.3. Підбір і відбір персоналу підприємства.....	35
3.4. Продуктивність праці та показники її вимірювання.....	37
4. Матеріальне стимулювання працівників	39
4.1. Сутність, структура та функції заробітної плати	40
4.2. Форми та системи заробітної плати	43
4.3. Премія як форма матеріального стимулювання	46

5. Управління фондом оплати праці	
на підприємстві	49
5.1. Формування і структура фонду оплати праці	50
5.2. Оподаткування заробітної плати	53
5.3. Окремі положення оплати праці	56
5.4. Особливості отримання зарплатні з-за кордону....	59
6. Моральне стимулювання працівників	61
6.1. Сутність та види морального стимулювання.....	62
6.2. Форми морального стимулювання визначних результатів у трудовій діяльності	64
6.3. Структура визнань і державних нагород в Україні	66
7. Управління процесами комерціалізації знань	69
7.1. Форми комерціалізації винахідницької та творчої діяльності	70
7.2. Особливості оформлення документів на результати творчої діяльності	72
7.3. Управління реалізацією прав на об'єкти інтелектуальної власності та життєвий цикл товару.....	74
7.4. Доходи від реалізації прав на об'єкти інтелектуальної власності	76
8. Система освіти у розвитку трудових ресурсів.....	79
8.1. Система професійної та вищої освіти в Україні	80
8.2. Підготовка висококваліфікованих спеціалістів	82
8.3. Підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів.....	84

9. Науковий потенціал фахівців і його реалізація	86
9.1. Підготовка наукових кадрів в Україні.....	87
9.2. Система формування наукового кадрового потенціалу.....	89
9.3. Особливості реалізації наукового потенціалу в економіці знань.....	91
10. Міжнародні організації та національні інституції у формуванні трудових ресурсів.....	92
10.1. Діяльність Міжнародної організації праці.....	93
10.2. Функції Міністерства соціальної політики та відомств у сфері трудових відносин	95
10.3. Окремі положення трудового законодавства.....	98
11. Міжнародна міграція робочої сили.....	100
11.1. Міграційні процеси у забезпеченні трудовими ресурсами	101
11.2. Причини та тенденції міжнародного руху робочої сили	103
11.3. Міграція носіїв інтелектуального потенціалу.....	105
12. Організаційно-управлінська діяльність мережевих компаній	107
12.1. Організаційні особливості функціонування мережевих структур	108
12.2. Форми та системи оплати праці в мережевих компаніях.....	110
12.3. Система кар'єрного зростання у мережевих структурах	112
13. Новітні форми забезпечення ринку праці трудовими ресурсами	114
13.1. Плоскі управлінські структури	115
13.2. Аутсорсінг і фрілансінг: новітні форми працевлаштування.....	117

13.3. Освітні програми та посади для топ-менеджерів	119
14. Соціальна відповідальність в системі управління трудовими ресурсами.....	121
14.1. Соціальна відповідальність як феномен в управлінні трудовими ресурсами.....	122
14.2. Цілі, задачі та функції соціально відповідального управління трудовими ресурсами	124
14.3. Соціально відповідальна роль сучасного керівника.....	126
Післямова	128
Перелік рекомендованої літератури.....	130
Перелік наукових публікацій авторів	132
Додаткова література та джерела інформації.....	134
Додатки	135
Додаток А. Завдання для самостійної роботи.....	136
Додаток Б. Категорії та посади працівників. Тарифна сітка. Винагороди.	139
Додаток В. Витяги з Конституції України.....	147
Додаток Г. Положення про Міністерство соціальної політики України (витяг)	148
Додаток Д. Міжнародна організація праці: основні положення діяльності.....	149
Додаток Е. Класифікація організаційно-правових форм господарювання (ДК 002:2004)	150
Додаток Є. Професійні назви робіт (витяг)	154

Вступ

У законі Архімеда йдеться про точку опори.

І ми знайшли її.

Праця – ось що допоможе перевернути світ!

М. Горький

Економіка знань, андрагогіка, аутсорсинг, аутстафінг – іманентні риси успішної реалізації трудового потенціалу в XXI столітті. Тренд розвитку сучасного суспільства базується саме на використанні цих рис. У кожного індивіда в рамках формування економіки знань з'являється можливість реалізувати свій інтелектуальний потенціал і отримувати гідну винагороду за свою працю. Проте реалії соціально-економічного розвитку ставлять низку додаткових умов перед кожною працездатною Людиною. Ці умови, насамперед, визначаються потребами ринку праці та можуть йти у розріз із концептуальними засадами економіки знань. Процес наближення потреб ринку праці (вимоги роботодавців) до реальних пропозицій на цьому ринку (наявність трудових ресурсів) є досить складним і тривалим – і ним треба керувати. Отже, саме управління трудовими ресурсами вирішує як тактичні, так і стратегічні завдання для успішного функціонування ринку праці.

Предметом дисципліни «Управління трудовими ресурсами» є закономірності формування та реалізації інтелектуального потенціалу, фізіологічних можливостей і управлінських здібностей Людини на засадах ефективного використання осіб працездатного віку та потреб ринку праці.

Метою створення цього навчального посібника є забезпечення такої доступності викладеного матеріалу, щоб студенти змогли належним чином опанувати теоретичні засади та оволодіти практичними навичками у сферах організації, планування, контролювання, мотивування, правового забезпечення реалізації потенціалу трудових ресурсів, а також забезпечення зайнятості, раціонального використання робочої сили.

Основними завданнями посібника є засвоєння студентами теоретичних основ управління трудовими ресурсами, вивчення трудового законодавства, можливостей державного регулювання ринку праці та управління персоналом на підприємствах.

У процесі ознайомлення з кожним розділом навчального посібника студент має можливість ознайомитися з його структурою та переліком контрольних запитань по підрозділах відповідного розділу. Розпочинають кожну складову частину тези відомих особистостей, ці текстові фрагменти є епіграфом до матеріалу відповідної частини.

Логіка побудови посібника базується на поступовому, розділ за розділом, висвітленні питань від теоретичних засад до реалізації на практиці. Так, у тексті з опису трудових ресурсів як соціально-економічної категорії надана характеристика компонентам соціально-трудова відносин, трудовим ресурсам і категоріям населення. Визначені сутність і характеристики трудового потенціалу та окреслена система управління трудовими ресурсами. Okремо розкриваються питання економічної активності населення, зокрема соціально-економічні проблеми управління зайнятістю та безробіття.

Досить ґрунтовно у посібнику подано матеріал, який стосується персоналу підприємства та продуктивності праці, а саме питання визначення чисельності окремих категорій

персоналу підприємства, а також підбору та відбору персоналу. Значна увага приділена матеріальному стимулюванню працівників, сутності, структурі та функціям заробітної плати, її формам і системам. Окремо виділено премію як форму матеріального стимулювання.

У посібнику також порушуються питання управління фондом оплати праці на підприємстві, зокрема, формування та структури фонду оплати праці, оподаткування тощо. Окремий розділ посібника стосується морального стимулювання працівників, у ньому розглянуто сутність, види та форми цього стимулювання, а також наведена структура визнань і нагород в Україні.

Особливе місце авторами приділено управлінню процесами комерціалізації знань, формам комерціалізації винахідницької та творчої діяльності, особливостям оформлення документів на результати творчої діяльності. Окремо розкриваються питання управління реалізацією прав на об'єкти інтелектуальної власності та можливістю отримання доходів від реалізації цих прав.

Характеристика місця та ролі системи освіти у розвитку трудових ресурсів розкривається у ракурсі розгляду систем професійної та вищої освіти України, підготовки висококваліфікованих спеціалістів, підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів. Науковці, як соціально-професійна група у складі трудових ресурсів, представлені у зрізах підготовки наукових кадрів в Україні, системи формування наукового кадрового потенціалу та особливостей його реалізації в економіці знань.

Досить розлого висвітлений світовий досвід Міжнародної організації праці з управління трудовими ресурсами, значна увага приділена функціям Міністерства соціальної політики України та відомствам у сфері трудових відносин, окремим

положенням трудового законодавства. Досить повно надана інформація відносно міжнародної міграції робочої сили, її причин і тенденцій, окремо це стосується міграції носіїв інтелектуального потенціалу.

А далі подається інформація, яка надає змогу студентіві ознайомитися з новітніми формами використання трудових ресурсів, а саме з особливостями та організаційно-управлінською діяльністю мережевих компаній, з формами та системами оплати праці в цих компаніях, з системою кар'єрного зростання. Також є матеріал про плоскі управлінські структури, аутсорсинг і фрілансинг. Окремо окреслено освітні програми та посади для топ-менеджерів.

Завершує навчальний посібник розділ, що присвячений такому важливому поняттю як соціальна відповідальність у системі управління трудовими ресурсами, яка розглядає соціальну відповідальність як феномен в управлінні трудовими ресурсами, а також цілі, задачі та функції соціально-відповідального управління трудовими ресурсами, зокрема соціально-відповідальну роль сучасного керівника.

Для отримання додаткової інформації студент може звернутися до видань, які наведено у «Переліку рекомендованої літератури», у «Переліку наукових публікацій авторів» та у «Додатковій літературі та джерелах».

Автори сподіваються, що запропонований матеріал цього навчального посібника буде корисним магістрам у процесі освоєння дисципліни «Управління трудовими ресурсами», які отримують знання, уміння та навички, а також зможуть набути компетенцій у сфері управління трудовими ресурсами.

Колектив не створюється наказами, хоча вони й потрібні. Не створюється тільки збиранням і перестановкою людей. Колектив поєднує не будинок, в якому він працює. Головне, без чого не може бути, – це єдність мети... Створення дружнього, працездатного колективу – це особлива робота, робота вищого порядку.

Антонов Олег Костянтинович (1906 – 1984 рр.)

1. Трудові ресурси як соціально-економічна категорія

- 1.1. Характеристика компонентів соціально-трудових відносин.
- 1.2. Трудові ресурси та категорії населення.
- 1.3. Сутність і характеристики трудового потенціалу.
- 1.4. Система управління трудовими ресурсами.

Перелік контрольних запитань:

1. Охарактеризуйте поняття «продуктивні сили» та «розміщення продуктивних сил».
2. Опишіть складові трудового потенціалу.
3. Наведіть перелік і визначте категорії населення за демографічною статистикою.
4. Розмежуйте населення за віковою структурою.
5. Надайте визначення загальній та професійній працездатності.
6. Назвіть основні категорії населення, що входять до складу трудових ресурсів.
7. Наведіть основні риси якості трудового потенціалу.

1.1. Характеристика компонентів соціально-трудових відносин

Поняття «Продуктивні сили» включає в себе перелік певних складових його елементів: населення; трудові та природні ресурси; предмети та знаряддя праці; виробництво і сфера обслуговування; соціальна інфраструктура; галузеві та між-галузеві комплекси; територіальні системи підприємництва та виробничо-комерційної діяльності.

Поняття «Розміщення продуктивних сил» охоплює такі дві складові:

- 1) розміщення населення та трудових ресурсів;
- 2) розміщення природних ресурсів, а також промислового виробництва та сфери обслуговування.

У сучасній економічній теорії праця вважається фактором виробництва, а заробітна плата – ціною використання праці працівника. Взаємовідношення цього зображено на рис. 1.1.

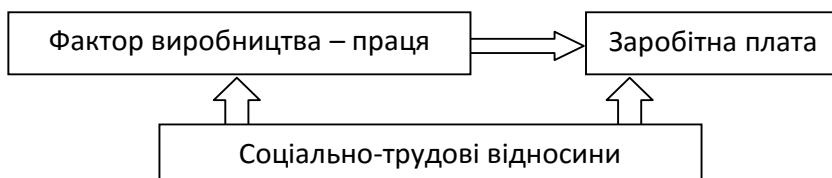


Рис. 1.1. Комплекс взаємовідносин між роботодавцями та найманими працівниками

Співвідношення цих двох складових відображається у соціально-трудових відносинах, які містять комплекс взаємовідносин між роботодавцями та найманими працівниками з обов'язковою участю держави. Законодавство регулює наймання працівників, реалізацію їхнього трудового потенціалу та оплати праці, а також відтворення робочої сили із забезпеченням високого рівня якості та безпеки життя.

Якість трудових ресурсів є комплексним поняттям, яке характеризується певними показниками, що містять демографічні, медико-біологічні (чи фізіологічні), професійно-кваліфікаційні, соціальні, психофізичні, моральні та інші ознаки. А складові трудового потенціалу можна характеризувати так:

- психологічні та фізіологічні можливості;
- можливості нормальних соціокультурних контактів (можливості формування соціального капіталу);
- здатність до генерування нових ідей та уявлень;
- поведінкова раціональність;
- наявність знань, умінь, навичок і компетенцій, які потрібні для виконання певних обов'язків і робіт;
- пропозиція робочих місць на ринку праці.

Одним із основних документів, що здійснює регулювання соціально-трудова відносин, є чинний Кодекс законів про працю України (КЗпПУ), який не суперечить нормам Міжнародної організації праці (МОП). У статті 1 цього Кодексу зазначено те, що регулювання трудових відносин всіх працівників має проводитися так, щоб сприяти зростанню рівня продуктивності праці, поліпшенню якості роботи, підвищенню рівня ефективності суспільного виробництва та піднесенню на цій основі матеріального та культурного рівня життя трудящих, зміцненню трудової дисципліни та поступовому перетворенню праці на благо суспільства на першу життєву потребу кожної працездатної людини. А держава, у свою чергу, створює умови для ефективної зайнятості населення, сприяє працевлаштуванню, підготовці фахівців та підвищенню кваліфікації фахівців, а також, за необхідності, забезпечує перепідготовку працівників.

1.2. Трудові ресурси та категорії населення

Трудові ресурси – це частина працездатного населення, що за своїми віковими, фізичними, фізіологічними, психологічними та освітніми даними відповідає певній сфері трудової діяльності. Слід відрізняти поняття «*трудові ресурси реальні*» (це ті люди, які вже працюють) та «*трудові ресурси потенційні*» (це ті люди, що можуть бути залучені до конкретної праці).

Основні вимоги до трудових ресурсів: можливість практичного застосування набутих знань, навичок, умінь; бажання досягати особистих і групових цілей; надійний рівень комунікації, спілкування, поведінки; реалізація лідерства.

Населення – це певна сукупність людей, що мешкають у межах визначеної території (на адміністративно-територіальній одиниці, у певній країні чи її частині, на території групи країн чи усього Світу). Це також може бути певна сукупність осіб, яка безперервно оновлюється протягом певного часу внаслідок природної зміни поколінь.

У демографічній статистиці¹ розрізняють такі категорії населення:

- постійне – сукупність людей, які постійно мешкають на даній території, незалежно від того, перебувають вони на ній у той чи інший момент часу або є у тих чи інших списках мешканців цієї території;
- наявне – сукупність людей, котрі знаходяться на даній території у певний момент часу, незалежно від тривалості фіксування у списках;
- юридичне («приписане» або «приписне») – це ті, хто значиться у списках мешканців даної території;

¹ Тут і далі у підрозділі матеріал публікується на основі джерела http://ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/nas/nas_04.pdf

категорії людей, прописаних тут або пов'язаних з даною територією якимись іншими, наявними в країні правилами реєстрації.



Рис. 1.2. Категорії населення у демографічній статистиці

Вікова структура населення України складається з таких трьох груп:

- 1) діти й підлітки (до 16 років) – допрацевдатний вік;
- 2) населення працевдатного віку – особи віком від 16 років і до віку, встановленого статтею 26 Закону України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування», тобто пенсійного віку (16 – 55 років для жінок і 16 – 60 років для чоловіків)²;
- 3) старші люди (жінки старше 55 років, чоловіки старше 60 років) – неробочий вік.

² Верхня межа може змінюватися у зв'язку зі зміною законодавства. Також існує різниця у пенсійному віку для деяких категорій громадян.

Працездатність – це стан здоров'я Людини, який надає їй змогу виконувати роботу певного обсягу та якості. Розрізняють такі різновиди працездатності:

- загальна – здатність виконувати некваліфіковану роботу у звичайних умовах;
- професійна спеціальна – вміння працювати за визначеною професією, спеціальністю у незвичайних умовах, наприклад, у приміщеннях зі шкідливими умовами;
- обмежена – здатність до праці з певними обмеженнями, у т. ч. тимчасову непрацездатність та інвалідність.

Основними категоріями населення, за якими реєструється його чисельність, є наявне та постійне населення.

Наявне населення — це чисельність осіб, які на момент реєстрації перебувають на території певного населеного пункту, незалежно від місця їхнього постійного проживання.

Постійне населення — це чисельність осіб, які постійно, протягом тривалого часу проживають на території певного населеного пункту, незалежно від їх наявності на момент реєстрації.

Тимчасово проживаючі — особи, які постійно проживають в іншому населеному пункті, але на момент обстеження перебувають у даному пункті (за відсутності на постійному місці проживання не більш як 6 місяців).

Тимчасово відсутні — особи, які постійно проживають у даному населеному пункті, але на момент обстеження перебувають за його межами, якщо термін їх відсутності не перевищує 6 місяців.

1.3. Сутність і характеристики трудового потенціалу

Трудовий потенціал – це певна сукупна здібність членів суспільства до виконання суспільно-корисної праці, підкріплена наявними ресурсами. До трудового потенціалу належать не тільки працездатні особи, а й ті, що тимчасово не працюють, а також діти, які через деякий час можуть запропонувати свої послуги на ринку праці, та пенсіонери, які у разі необхідності здатні поповнити ринок праці.

Величина трудового потенціалу на певній території визначається, насамперед, демографічними чинниками (природним приростом населення, станом здоров'я та ефективністю системи охорони здоров'я), міграційними процесами, а також потребами самого суспільного виробництва на цій території у робочій силі.

Слід зауважити, що трудовий потенціал окремої Людини, як особистості в цілому, є частиною потенціалу, що формується у процесі життєдіяльності на основі здібностей, отриманої освіти, домашнього і суспільного виховання та життєвого досвіду.

Йдеться про такі компоненти трудового потенціалу: здоров'я; активність; професіоналізм; освіта; моральність і вміння працювати в колективі; творчий потенціал; організованість; ресурс робочого часу. Умовно їх можна розділити на внутрішні та набуті. Ці показники можуть характеризувати як одну Людину, так і різні колективи, у т. ч. персонал підприємств і населення країни в цілому (наведено у табл. 2.1 та табл. 2.2).

**Таблиця 2.1. Приклади внутрішніх характеристик
трудового потенціалу за об'єктами³**

Компоненти трудового потенціалу	Склад характеристик для об'єкту аналізу		
	Людина	Підприємство	Суспільство
Здоров'я	Працездатність. Значний час відсутності на робочому місці через хвороби	Втрати робочого часу через хвороби та травми. Витрати на профілактику та забезпечення здоров'я персоналу	Середня тривалість життя. Витрати на охорону здоров'я. Якість життя
Моральність	Сприйняття у колективі загально- прийнятих традицій. Ставлення до оточення.	Взаємовідносини між співробітниками. Нівелювання конфліктних ситуацій. Норми поведінки.	Ставлення до незахищених верст населення. Правопорядок. Соціальна напруженість
Творчий потенціал	Творчі здібності. Талант. Суспільне визнання. Можливості реалізації таланту	Абсолютні та відносні показники реєстрації та комерціалізації винаходів, раціоналізаторських пропозицій, нових виробів	Доходи від авторських прав, від комерціалізації прав на об'єкти інтелектуальної власності
Активність	Прагнення до реалізації здібностей. Завзятість у роботі	Ініціативність у трудовому процесі, реалізації лідерства у колективі	Громадська діяльність, Суспільне визнання

³ На основі навчального посібника І. В. Бубенко «Управління трудовими ресурсами»

**Таблиця 2.2. Приклади набутих характеристик
трудового потенціалу за об'єктами ⁴**

Компоненти трудового потенціалу	Склад характеристик для об'єкту аналізу		
	Людина	Підприємство	Суспільство
Організованість	Обов'язковість. Акуратність. Раціональність. Дисциплінованість. Бережливість. Порядність	Заощадження від зниження втрат від порушень тру- дової дисципліни. Чистота робочого місця	Якість законодавства. Дотримання договорів і законів
Освіта	Знання, уміння, навички, компетенції. Підвищення кваліфікації, перепідготовка. Кількість років навчання в школі та у виші	Частка фахівців з вищою і серед- ньою освітою у загальній чисельності пра- цівників. Витрати на підвищення кваліфікації персоналу	Середня кількість років навчання у школі та у виші. Частка витрат на освіту в державному бюджеті
Професіона- лізм	Уміння. Рівень кваліфікації	Якість продукції. Втрати від браку	Доходи від експорту. Втрати від аварій
Ресурси робочого часу	Тривалість зайнятості протягом року	Кількість співробітників. Кількість годин роботи одного співробітника за рік	Працездатне населення. Кількість зайнятих. Рівень безробіття. Кількість годин зайнятості на рік

⁴ На основі навчального посібника І. В. Бубенко «Управління трудовими ресурсами»

1.4. Система управління трудовими ресурсами

Система управління трудовими ресурсами – це набір елементів і структура зв'язків між ними, які у своїй сукупності надають можливість поєднувати та ефективно керувати розвитком трудових ресурсів, матеріальним виробництвом і сферою надання послуг (нематеріальним виробництвом), що надає змогу забезпечувати належний рівень зайнятості працездатного населення, оптимальний розподіл між галузями та регіонами адміністративно-територіальної одиниці, регіону, країни. Особливо важливим є те, що система функціонує для задоволення потреб національних економік країн у кваліфікованих кадрах.

Основні закони управління трудовими ресурсами:

- закон спеціалізації управління;
- закон інтеграції в управлінні;
- закон оптимального поєднання централізації й децентралізації управління (узгодження державного та регіонального рівнів управління);
- закон економії часу в управлінні або закон управління робочим часом (чи тайм-менеджмент);
- закон демократизації управління (участь колективу в обговоренні та прийнятті управлінських рішень).

Об'єктом управління трудовими ресурсами є комплекс суспільних відносин, процес їх формування, розподіл, перерозподіл, використання, розвиток і підвищення якості трудової діяльності. Суб'єктами управління трудовими ресурсами у широкому розумінні є держава, профспілки, трудові колективи. Більш вузьке розуміння терміну розглядає Людину як робочу силу.

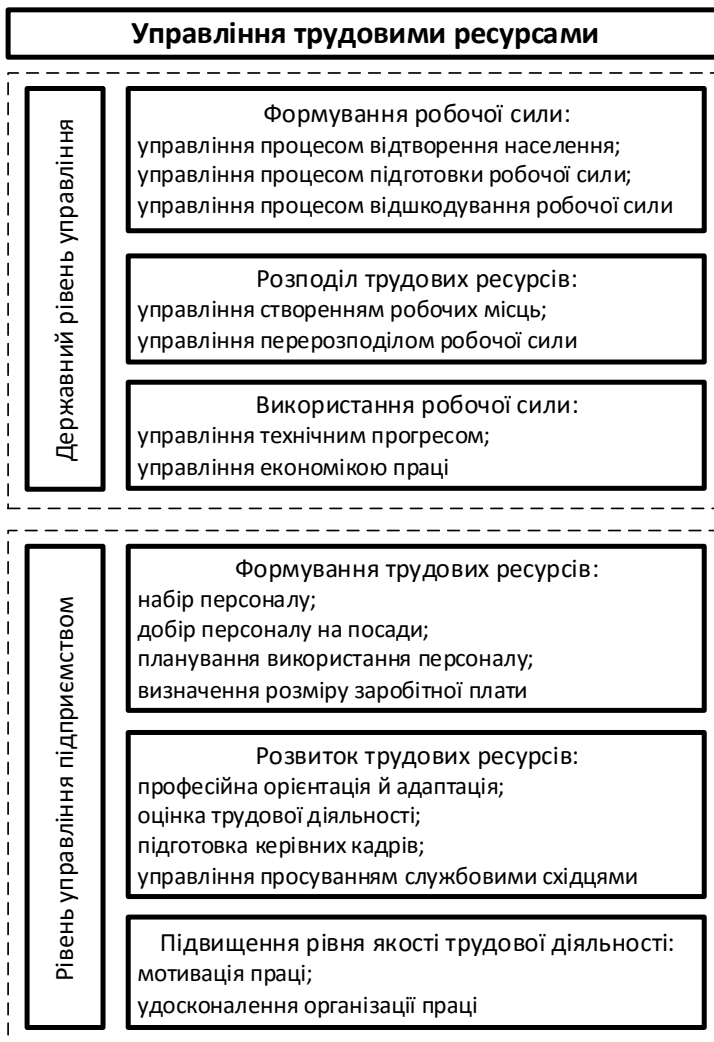


Рис. 1.3. Рівні та елементи системи управління трудовими ресурсами⁵

⁵ Сформовано за підручником О. В. Зайця «Зайнятість населення та її регулювання», що виданий у 2003 році

Я намагатимусь померти раніше, аніж не зможу працювати.

Брати Стругацькі, «Стажери»

2. Зайнятість та економічна активність населення

- 2.1. Економічна активність населення: сутність і показники.
- 2.2. Сутність, види та показники зайнятості населення.
- 2.3. Окремі соціально-економічні проблеми управління зайнятістю та безробіттям.

Перелік контрольних запитань:

1. Визначте різницю між поняттями «економічно активне населення» та «особи працездатного віку».
2. Надайте характеристику групам економічно неактивного населення.
3. Розкрийте сутність поняття «зайнятість населення».
4. Охарактеризуйте кожну з класифікаційних ознак зайнятості населення.
5. Назвіть групи населення, які не входять до середньо-облікової кількості штатних працівників.
6. Охарактеризуйте поняття «Рівень зайнятості» та «Рівень безробіття».
7. Поясніть термін «Навантаження зареєстрованих безробітних на одне вільне робоче місце (вакантну посаду)».
8. Охарактеризуйте поняття «плинність персоналу».

2.1. Економічна активність населення: сутність і показники

Економічно активне населення, згідно з концепцією робочої сили, – це населення обох статей віком від 15 до 70 років, яке впродовж певного періоду часу забезпечує пропозицію робочої сили на ринку праці для потреб виробництва товарів і надання послуг. Економічно активні особи – це ті, хто займаються економічною діяльністю, яка приносить певний дохід (як правило, у вигляді отриманої заробітної плати) та безробітні. Таке визначення надається Міжнародною організацією праці.

Рівень економічної активності визначають як відношення кількості економічно активного населення до всього населення. Розрахунок здійснюється для осіб, вік яких становить від 15 до 70 років. Як правило, показник подається у відсотках. А рівень економічної неактивності визначають як відношення кількості економічно неактивного населення до всього населення (показник також подається у відсотках і розраховується для віку від 15 до 70 років). Економічно неактивне населення (поза робочою силою) – особи, які не можуть бути класифіковані як “зайняті” або “безробітні”. До складу цієї категорії населення включають незайнятих осіб, які належать до таких соціальних груп:

- пенсіонери (пенсія за віком, пенсія на пільгових умовах, пенсія у зв'язку з інвалідністю);
- студенти (учні, курсанти) денної форми навчання;
- особи, які виконують домашні (сімейні) обов'язки (ведення домашнього господарства, догляд за дітьми, догляд за хворими родичами);
- особи працездатного віку, які зневірилися знайти роботу чи тимчасово припинили її пошук;

- особи, які вважають, що немає для них підходящої роботи або не знають, де і як її знайти;
- інші особи, які не мають необхідності у працевлаштуванні, незалежно від джерела доходу, а також ті, діяльність яких не відноситься до економічної (виконання неоплачуваної чи добровільної роботи тощо).

Стосовно нижньої межі працездатного віку зазначимо, що вона є фізіологічно обґрунтованою та передбачає те, що до початку своєї трудової діяльності Людина (як робоча сила) має здобути певний рівень розумового та фізичного розвитку – а це близько 15–16 років. Щодо верхньої межі працездатного віку, то вона показує зрілість суспільства та відношення до осіб похилого віку, а саме – свідчить про те, в якому віці Людина може претендувати на гарантовану державою соціальну допомогу у зв'язку із старістю.

Пенсії за віком саме на пільгових умовах призначаються працівникам цілої низки категорій. Трудова діяльність на виробництвах і роботах, що пов'язані з підземними роботами, а також з особливо шкідливими та особливо важкими умовами праці при зайнятості повний робочий день надає право на пенсію за віком на пільгових умовах.

Слід зазначити, що також для окремих видів трудової діяльності, а саме для таких, які пов'язані з виконанням своїх функціональних обов'язків і вимагають від працівника якостей, що з віком суттєво зменшуються (спортсмени, танцюристи тощо), пенсійний вік настає дещо раніше на 5 – 10 років, а в окремих випадках може бути й понад 10 років (залежить від сфери діяльності). Такі особи належать до категорії пільгових пенсіонерів.

2.2. Сутність, види та показники зайнятості населення

Сутність зайнятості населення складається із сукупності соціально-трудова відносин між людьми, що включає забезпечення населення робочими місцями, формування, розподіл і перерозподіл трудових ресурсів і розширене відтворення робочої сили.

За класифікаційними ознаками зайнятість населення поділяють на: 1) соціальну; 2) галузеву; 3) територіальну; 4) урбанізаційну, 5) професійну. За характером діяльності розглядають економічну, службову та соціальну зайнятість. Економічна зайнятість безпосередньо пов'язана зі створенням продукту чи наданням послуг. Службова зайнятість передбачає службу в Збройних силах, державну службу, роботу на виборних посадах (депутати). Соціальна зайнятість полягає у виконанні соціальних функцій, що пов'язані з творчістю, інтелектуальною працею, навчальною діяльністю, релігією, а також з доглядом за дітьми, людьми похилого віку та інвалідами. Саме за соціальною належністю зайнятість визначає такі категорії працюючих: управлінський персонал; службовці; підприємці; робітники; фермери. Статистикою розглядається окремо зайнятість на підприємствах і в організаціях державної, приватної та колективної власності.

Основні показники зайнятості населення можна умовно поділити на дві групи: 1) абсолютні (відображають обсяги зайнятості та безробіття у кількості осіб); 2) відносні (показують рівень чи частку відповідної категорії відносно загальної кількості, вимірюється у частках чи у відсотках).

Основою для визначення переважної більшості показників зайнятості є поняття *працездатного віку* – узагальнене поняття, яке визначається чинним законодавством. В Україні працездатними вважаються: жінки від 16 до 55 років, чоловіки – відповідно від 16 до 60 років включно.

Чисельність економічно активного населення — це загальна кількість осіб, що ведуть економічну активність. Рівень економічної активності населення — відношення чисельності економічно активного населення до загальної чисельності населення віком від 15 до 70 років.

Чисельність зайнятих — загальна кількість осіб населення, яке здійснює економічну діяльність. Рівень зайнятості визначають як відношення (у відсотках) кількості зайнятого населення віком від 15 до 70 років до всього населення зазначеного віку, чи населення відповідної соціально-демографічної групи.

Середньооблікова кількість штатних працівників – це особи, які перебувають у трудових відносинах з підприємством та отримують заробітну плату. В їхню кількість не враховуються тимчасово відсутні працівники, за якими зберігається місце роботи (знаходяться у відпустках у зв'язку з вагітністю та пологами або у додатковій відпустці для догляду за дитиною до досягнення нею певного віку, визначеного законодавством), сумісники, а також працюючі за цивільно-правовими договорами.

Коефіцієнт обороту робочої сили з прийому (звільненню) розраховується як відношення кількості прийнятих (звільнених) до середньооблікової кількості штатних працівників.

2.3. Окремі соціально-економічні проблеми управління зайнятістю та безробіттям

До основних соціально-економічних проблем зайнятості належать: інтенсифікація процесу праці (механізація, автоматизація, роботизація); нераціональне використання потенціалу трудових ресурсів; вступ підлітків у працездатний вік з невідповідним для них ринком праці; відносно низька якість робочої сили. У свою чергу, ці проблеми сприяють зростанню рівня безробіття.

За методологією Міжнародної організації праці рівень безробіття обчислюється як відношення (у відсотках) кількості безробітних віком від 15 до 70 років до економічно активного населення (робочої сили) зазначеного віку або до відповідної соціально-демографічної групи. Чисельність безробітних визначається кількістю людей, які не мають оплачуваної роботи, яку вони хочуть і можуть (за своїми фізіологічними можливостями, за освітою тощо) виконувати. Рівень безробіття показує поширеність безробіття серед економічно активного населення.

У зв'язку з набранням чинності з 01 січня 2013 року Закону України "Про зайнятість населення" змінено методологію формування Державною службою зайнятості системи показників зареєстрованого ринку праці. Зокрема, статус безробітного надається незайнятим особам з першого дня реєстрації в Державній службі зайнятості незалежно від зареєстрованого місця проживання чи місця перебування.

Навантаження зареєстрованих безробітних на одне вільне робоче місце (вакантну посаду) розраховують як відношення кількості зареєстрованих безробітних до кількості вільних робочих місць, вакантних посад, заявлених підприємствами, установами чи організаціями.

Трудовий потенціал підприємства оцінюється такими показниками, як плинність кадрів, середній стаж роботи, рівень кваліфікації персоналу та інші.

Плинність персоналу визначається відношенням кількості звільнених з різних причин працівників до середньооблікової чисельності персоналу на підприємстві. Середній стаж роботи на даному підприємстві розраховується як відношення загального стажу роботи (у роках) всього персоналу до середньооблікової чисельності працівників на даному підприємстві. Цей показник фіксує середній час, який відпрацювали працівники на даному підприємстві. Рівень кваліфікованості персоналу розраховується як співвідношення чисельності кваліфікованих і висококваліфікованих робітників до загальної кількості працівників на підприємстві.

Вирішити проблему кадрів можливо за рахунок поповнення трудових ресурсів. Джерелами такого поповнення є: випускники навчальних закладів; перерозподіл між сферами економічної діяльності; залучення осіб, що зайняті у домашньому господарстві; імміграція; використання праці неповнолітніх дітей, багатодітних матерів, інвалідів, пенсіонерів на пільгових умовах (а останні відносяться своєрідні джерела). До речі, історичний досвід показує, що кількість підлітків і пенсіонерів, які працюють, обернено пропорційна рівню добробуту населення країни та якості життя.

Проте є переваги залучення осіб пенсійного віку. Пенсіонери мають значний досвід; зацікавленість у суспільному житті та у матеріальній винагороді. Праця для людей пенсійного віку сприяє поліпшенню їх здоров'я та продовженню життя.

За все треба платити, нічого не отримують даром,
і чим більше ти отримувеш, тим більше треба
платити, за нове життя треба платити старим
життям...

Брати Стругацькі, «Гидкі лебеді»

3. Персонал підприємства та продуктивність праці

- 3.1. Персонал підприємства та класифікація працівників.
- 3.2. Визначення чисельності окремих категорій персоналу підприємства.
- 3.3. Підбір і відбір персоналу підприємства.
- 3.4. Продуктивність праці та показники її вимірювання.

Перелік контрольних запитань:

1. Надайте визначення та наведіть основні ознаки персоналу.
2. Наведіть класифікацію персоналу за характером виконуваних функцій.
3. Назвіть фактори, від яких залежить чисельність персоналу та наведіть методи його розрахунку.
4. Обґрунтуйте різницю між підбором і відбором персоналу підприємства.
5. Розкрийте кожен з етапів відбору персоналу.
6. Наведіть типи відбіркових інтерв'ю при прийнятті на роботу.
7. Охарактеризуйте показники продуктивності праці.
8. Надайте характеристику трудомісткості.
9. Розкрийте сутність такого комплексного показника як виробнича трудомісткість.

3.1. Персонал підприємства та класифікація працівників

Персонал підприємства – це сукупність постійних працівників на підприємстві, які отримали необхідну професійну підготовку та мають певний досвід практичної діяльності. Крім постійних працівників, у виробничо-комерційній діяльності підприємства можуть брати участь інші працездатні особи на підставі тимчасового трудового договору (контракту).

Основними ознаками персоналу є такі:

- наявність трудових відносин з роботодавцем (оформляються трудовим договором чи контрактом);
- володіння характеристиками персоналу (наявність професії, спеціальності, кваліфікації, компетенції);
- спрямованість діяльності особи на досягнення поставлених роботодавцем цілей.

Персонал формується з перших днів функціонування підприємства та постійно змінюється під впливом низки різноманітних внутрішніх і зовнішніх факторів. До внутрішніх факторів підприємці відносять корпоративну культуру, поточну потребу у фахівцях тих чи інших професій та кваліфікації, відносини у колективі тощо. Зовнішні фактори пов'язані з впливом макроекономічного характеру (чисельність населення і його міграція, рівень освіти, пропозиція робочої сили на ринку праці, рівень зайнятості в країні та інші).

Зазначимо, що є також поширений термін «кадри» і він є більш популярний, аніж «персонал». Проте «кадри» є конкретизуючим терміном: «управлінські кадри»; «виробничі кадри»; «кадрові агентства» (а не «персональні агентства»).

За характером виконуваних функцій персонал підприємства поділяють на категорії за Національним класифікатором

професій (ДК 003:2010): “Робітники”, “Технічні службовці”, “Фахівці”, “Професіонали”, “Керівники”. (Додаток Б)

Класифікація персоналу підприємства проводиться за професіями, спеціальностями, кваліфікаціями.

Професія характеризує вид трудової діяльності, яка потребує відповідних спеціальних знань та практичних навичок. Професійні назви окремих робіт приведені у Додатку Є.

Спеціальність – це різновид трудової діяльності в межах певної професії, який має специфічні особливості та потребує від працівника додаткових навичок і знань.

Класифікація працівників за кваліфікаційним рівнем ґрунтується на їхніх можливостях виконувати роботи відповідної складності, характеризує якість, складність праці та є сукупністю спеціальних знань і практичних навичок, що визначають ступінь підготовленості працівника до виконання професійних функцій відповідної складності.

За рівнем кваліфікації робітників поділяють на чотири групи, враховуючи при цьому різні за складністю роботи та неоднакову професійну підготовку:

- висококваліфіковані – виконують особливо складні та відповідальні роботи;
- кваліфіковані – виконують складні роботи;
- малокваліфіковані – зайняті на нескладних роботах;
- некваліфіковані – допоміжні та обслуговуючі робітники.

Саме ступінь професійної підготовки, що є необхідною для виконання функцій, обумовлюється кваліфікацією. На практиці розрізняють кваліфікацію роботи (вимоги до тих, хто повинен виконувати ту чи іншу роботу) та кваліфікацію працівника (вимоги до набутих Людиною професійних якостей).

3.2. Визначення чисельності окремих категорій персоналу підприємства

Визначення чисельності виробничого персоналу залежить від специфіки діяльності підприємства, особливостей його функціонування, належності до певної галузі економіки тощо. Розрахунки чисельності спираються не лише на кількісну та якісну оцінки персоналу, але й на можливий рівень його використання та аналіз чинників, що впливають на цей рівень (технічних, організаційних, соціально-економічних).

Для визначення загальної чисельності персоналу підприємства на плановий період використовують метод коригування базової чисельності:

$$Ч_{пл} = \frac{Ч_б \cdot \Delta V}{100} \pm \Delta Ч, \quad (3.1)$$

де $Ч_{пл}$ – загальна чисельність персоналу, що необхідна для забезпечення планового обсягу виробництва, осіб;

$Ч_б$ – чисельність персоналу за базовий період, осіб;

ΔV – плановий темп зростання обсягу виробництва продукції, %;

$\Delta Ч$ – сумарна зміна чисельності за факторним розрахунком можливого зростання продуктивності праці, осіб.

Тобто маємо те, що при збільшенні обсягу виробництва пропорційно збільшується й потреба у кількості персоналу, а при зміні (збільшенні) рівня продуктивності відбувається корегування (зменшення) загальної чисельності персоналу. Відповідно, при зменшенні рівня продуктивності праці необхідно залучити більшу кількість персоналу, що потребує додаткових витрат на оплату праці.

Точнішим є метод розрахунку планової чисельності за трудомісткістю виробничої програми:

$$\mathcal{C}_{\text{пл}} = \frac{T_{\text{сум}}}{T_{\text{рп}} \cdot K_{\text{вн}}}, \quad (3.2)$$

де $T_{\text{сум}}$ – сумарна трудомісткість виробничої програми планового року, нормогодин;

$T_{\text{рп}}$ – розрахунковий ефективний фонд робочого часу одного працівника, годин;

$K_{\text{вп}}$ – середній коефіцієнт виконання норм підприємством.

Тобто, знаючи трудомісткість всієї виробничої програми на плановий період і фонд часу одного працівника, можемо визначити необхідну чисельність працівників, до того ж маємо можливість корегувати отримане значення, використовуючи коефіцієнт виконання норм.

Планову чисельність працівників, для яких неможливо встановити норми обслуговування та розрахувати трудомісткість робіт (як правило, це стосується допоміжних працівників), визначають за формулою:

$$\mathcal{C}_{\text{пл.д}} = n_{\text{рм}} \cdot n_{\text{зм}} \cdot K_{\text{яо}}, \quad (3.3)$$

де $n_{\text{рм}}$ – кількість робочих місць допоміжних робітників;

$n_{\text{зм}}$ – кількість змін;

$K_{\text{яо}}$ – коефіцієнт якості обслуговування.

Тобто, маємо те, що загальна чисельність допоміжного персоналу залежить від робочих місць, кількості змін, коефіцієнта якості обслуговування.

3.3. Підбір і відбір персоналу підприємства

У процесі здійснення господарської чи виробничо-комерційної діяльності постійно виникає потреба у залученні робочої сили на підприємство. Процес залучення укрупнено поділяється на підбір та відбір персоналу.

Підбір персоналу може здійснюватися багатьма шляхами. Одним із найсучасніших є пошук на Інтернет-сторінках резюме потенційних працівників, де вони зазначають ті вакансії, на які вони претендують. Існують також інтернет-ресурси, що охоплюють всі можливі посади. На цих ресурсах розміщують вакансії підприємства з вимогами до претендента, і, навпаки, кандидати на посаду вказують свої позитивні сторони та можливості як робочої сили, а також вимоги до рівня оплати їхньої праці, умов роботи тощо.

Іншими шляхами підбору персоналу є використання оголошень, послуг служби зайнятості (державної чи комерційної), підписання угод з навчальними закладами про підготовку та подальше направлення на роботу фахівців після закінчення навчання, підбір методом «за знайомством», «запрошення» фахівців з компаній-конкурентів при пропозиції кращих умов праці чи вищої заробітної плати.

Відбір кадрів – це діяльність, у процесі якої здійснюється відбір зі списку можливих кандидатів одного, який більш повно за своїми якостями відповідає визначеним роботодавцем критеріям для заповнення того чи іншого вакантного робочого місця. Відбір здійснюється поетапно, що залежить від вакантної посади, службових обов'язків, особистих якостей претендента. Організація (підприємство чи установа) розробляє та встановлює свій порядок відбору кадрів і реалізує його як певну систему, що надає змогу підтримувати визначену корпоративну культуру.

Етапами відбору персоналу є: попередня відбіркова бесіда; заповнення анкет; інтерв'ювання; тестування; перевірка рекомендацій, особистих даних та документів. Окремі організації можуть деякі етапи відбору проводити у кілька турів. І, насамперед, це стосується тестування.

Значна кількість інформації отримується роботодавцем (чи його представником) на відбіркових інтерв'ю, які поділяються на наступні типи:

- формалізоване (згідно із затвердженим списком запитань);
- слабоформалізоване інтерв'ю (як правило, використовуються основні та інші запитання);
- неформалізоване інтерв'ю (бесіда, зміст якої залежить від конкретної ситуації з конкретним претендентом на посаду).

Інтерв'ю можуть проводитися з одним чи декількома претендентами, час інтерв'ю залежить від особливостей вакантної посади, мети, особистих якостей та професіоналізму кандидата.

Суттєву роль для підприємців у пошуку висококваліфікованої робочої сили можуть зіграти кадрові агентства чи рекрутингові агентства. Такі організації пропонують послуги з сприяння як тим, хто шукає нову роботу, так і тим хто здійснює пошук персоналу для роботодавців на їхнє замовлення. В інтернеті такі компанії можна знайти за ключовими словами «рекрутинг», «Executive Search», «Headhunting», «підбір персоналу» тощо.

Перед тим, як користуватися послугами таких агентств, слід звертати увагу на їх досвід роботи (період часу, який конкретна агенція працює), наявність позитивних відгуків про її діяльність, відсутність передоплати за послуги, вартість наданих послуг тощо.

3.4. Продуктивність праці та показники її вимірювання

Продуктивність праці є показником її ефективності чи результативності. *Продуктивність праці* характеризується співвідношенням обсягу виробленої продукції, виконаних робіт чи наданих послуг, з одного боку, та кількістю витраченої праці на виробництво цього обсягу, з іншого. Іншим показником продуктивності праці є *виробіток*, який залежить від кількості виготовленої продукції (виконаних робіт, наданих послуг), виробленої одним працівником за одиницю робочого часу (годину, зміну, місяць, квартал, рік). Також існує показник, який обернено визначає продуктивність праці – *трудо-місткість*, а це – кількість робочого часу, що витрачається на виробництво одиниці продукції.

Виробіток також може визначатися як натуральними та вартісними показниками, так й іншими способами. До натуральних показників належать штуки, тонни, метри, літри тощо. Вартісними показниками називають такі показники виробітку, які вимірюють обсяг продукції у грошових одиницях. Виготовлену продукцію можна оцінювати як у національній валюті, так і у доларах США чи євро. На практиці більш поширеними є вартісні показники оцінювання.

Далеко не всі робочі місця можна однозначно оцінити за продуктивністю праці. Для окремих виробництв, наприклад, для оцінювання обсягів виробництва незавершеної продукції використовується такий показник витрат праці як «нормо-година». Витрати праці при розрахунках продуктивності можуть вимірюватися відпрацьованими людино-годинами та людино-днями.

Основою показника становить «норма», яка потребує наукової обґрунтованості. Слід зазначити, що цей показник

вимірює лише кількість витраченої праці, залишаючи якість поза увагою. Отже, саме до нормо-годин, до їх обґрунтування для різних професій слід підходити з наукової точки зору.

У сучасних умовах вже варто говорити про такий показник як «вартість витрат на утримання персоналу». Сутність цього показника полягає у тому, що фахівець на конкурентному ринку праці може цінити себе саме рівнем тої винагороди, яку він достойний отримувати. За нижчих витрат роботодавця на утримання працівника (витрат на нього) на конкретному підприємстві фахівець може змінити місце роботи та на новому місці отримувати більшу зарплату й інші винагороди.

Трудомісткість є оберненим показником рівня продуктивності праці, що характеризує кількість робочого часу, затраченого на виробництво одиниці продукції. Існують різні види трудомісткості. Так, *технологічна трудомісткість* показує витрати праці основних робітників, які безпосередньо беруть участь у виробничому процесі. Така трудомісткість розраховується як для окремих операцій і деталей, так і для виробів у цілому.

Трудомісткість обслуговування визначає витрати праці допоміжних робітників, які зайняті обслуговуванням виробництва (ремонтники, електрики, водії тощо).

Виробнича трудомісткість є комплексним показником, який складається з технологічної трудомісткості та трудомісткості обслуговування. Тобто такий показник свідчить про витрати праці у комплексі основних і допоміжних робітників на виготовлення продукції. Для оцінювання праці управлінців, спеціалістів існує *трудомісткість управління*. Повна трудомісткість відображає всі витрати праці на виготовлення одиниці кожного виробу.

Хто робить не більше того, за що йому платять, той ніколи не здобуде більше того, що він отримує.

Елберт Хаббард

4. Матеріальне стимулювання працівників

- 4.1. Сутність, структура та функції заробітної плати.
- 4.2. Форми та системи заробітної плати.
- 4.3. Премія як форма матеріального стимулювання.

Перелік контрольних запитань:

- 1. Розкрийте сутність поняття «заробітна плата».
- 2. Охарактеризуйте складові структури заробітної плати.
- 3. Надайте розширене пояснення функціям заробітної плати.
- 4. Вкажіть форми заробітної плати та поясність відмінності між ними.
- 5. Наведіть та охарактеризуйте складові тарифної системи оплати праці.
- 6. Охарактеризуйте погодинну, відрядну та акордну системи заробітної плати.
- 7. Наведіть перелік основних вимог до системи преміювання.
- 8. Зазначте перелік обов'язкових складових преміальної системи.

4.1. Сутність, структура та функції заробітної плати

Сутність заробітної плати міститься у таких тезах:

1. Зарплата формується на перетині виробництва товарів (чи надання послуг, виконання робіт) і відносин обміну робочої сили.

2. Зарплата забезпечує об'єктивно необхідний рівень життєвих благ для відтворення робочої сили, а також ефективного функціонування виробництва. Блага надаються працівникові в обмін за виконану роботу.

3. Зарплата є одночасно і глобальною, і макро-, і мезо-, та мікроекономічною категорією.

4. Зарплата є досить важливою складовою виробництва (надання послуг), а її рівень безпосередньо пов'язаний як з особистими потребами працівника, так і з самим процесом виробництва (наданням послуг). Суттєвим є також результат праці, тобто ефективність та якість виконаних робіт, наданих послуг, виготовленої продукції.

В основному винагорода за роботу оцінюється середньомісячною номінальною заробітною платою, тобто нарахуваннями працівникам у грошовій формі (в окремих випадках у натуральній формі) за відпрацьований час або виконаний обсяг робіт. Структура цієї винагороди така: тарифні ставки (посадові оклади); премії; доплати; надбавки; інші види оплати за невідпрацьований час.

Структура заробітної плати відповідно до Закону України «Про оплату праці» (стаття 2) визначається:

*Основна заробітна плата*⁶ – винагорода за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норми часу,

⁶ тут і далі проводиться інформація Закону України «Про оплату праці»

виробіток, обслуговування, посадові обов'язки). Вона встановлюється у вигляді тарифних ставок (окладів) і відрядних розцінок для робітників та посадових окладів для службовців.

Додаткова заробітна плата – винагорода за працю понад установлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці. Вона включає: доплати; надбавки; гарантійні та компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством; премії, які пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій.

Інші заохочувальні та компенсаційні виплати. До них належать виплати у формі винагород за підсумками роботи за рік, премії за спеціальними системами та положеннями, компенсаційні та інші грошові та матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства, або які провадяться понад встановлені зазначеними актами, норми.

Зміна величини заробітної плати визначається абсолютними значеннями (на скільки збільшилася чи зменшилася зарплата у грошових одиницях, для України – у гривні) та відносними (у відсотках чи індексах).

За методологією Держстату України «індекс реальної заробітної плати характеризує зміну купівельної спроможності номінальної заробітної плати у звітному періоді порівняно з базисним під впливом зміни цін на споживчі товари та послуги і ставок податку з доходів фізичних осіб та обов'язкових відрахувань».

Відповідно до Закону (Стаття 1) заробітна плата – це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку за трудовим договором роботодавець виплачує працівникові за виконану ним роботу. Розмір заробітної плати залежить від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей працівника, результатів його праці та господарської діяльності підприємства.

Мінімальна заробітна плата (Стаття 3 Закону) – це законодавчо встановлений розмір заробітної плати за просту, некваліфіковану працю, нижче якого не може провадитися оплата за виконану працівником місячну, а також погодинну норму праці (обсяг робіт). До мінімальної заробітної плати не включаються доплати, надбавки, заохочувальні та компенсаційні виплати. Мінімальна заробітна плата є державною соціальною гарантією, обов'язковою на всій території України для підприємств усіх форм власності та господарювання і фізичних осіб, які використовують працю найманих працівників.

Головною функцією заробітної плати є узгодження і реалізація взаємних інтересів суб'єктів соціально-трудоких відносин, до яких відносяться наймані працівники та роботодавці. До основних функцій належать відтворювальна, мотиваційна та регулююча.

Важливе місце серед цих основних функцій заробітної плати посідає відтворювальна. Саме заробітна плата у вигляді грошової винагороди є основним джерелом коштів на відтворення робочої сили. Величина заробітної плати з огляду на відтворювальну функцію має враховувати параметри витрат Людини у процесі трудової діяльності.

Мотиваційна функція надає можливість підвищити свій рівень добробуту, задовольнити різноманітні потреби Людини, спонукаючи її до більш активної трудової діяльності, що, у свою чергу, підвищує рівень якості робочої сили, більш повно реалізовує трудовий потенціал працівника, збільшує результативність праці.

Регулююча функція стосується ринку праці та рівня зарплати, регулює співвідношення між попитом і пропонуванням робочої сили, рівень зайнятості, а також міжгалузеву диференціацію заробітної плати.

4.2. Форми та системи заробітної плати

Формами заробітної плати є почасова та відрядна.

Згідно із Кодексом законів про працю (Стаття 96) основою організації оплати праці є тарифна система, яка включає: тарифні сітки, тарифні ставки, схеми посадових окладів і тарифно-кваліфікаційні характеристики (довідники). Тарифна система оплати праці використовується для розподілу робіт залежно від їхньої складності, а працівників – залежно від їх кваліфікації та відповідно до розрядів тарифної сітки. Ця система є основою для формування і диференціації розмірів зарплати.

Тарифна сітка (або схема посадових окладів) формується на основі певних положень (більш ґрунтовно в Додатку Б):

- тарифна ставка робітника першого розряду обов’язково встановлюється у розмірі, що перевищує законодавчо встановлений розмір мінімальної заробітної плати та відповідає функціям заробітної плати;
- міжкваліфікаційні (або міжпосадові) співвідношення розмірів (на табл. 4.1 коефіцієнти) тарифних ставок (посадових окладів) мають близькі значення.

Таблиця 4.1. Прогресивне абсолютне й відносне зростання тарифних коефіцієнтів

Показники	Тарифні розряди					
	1	2	3	4	5	6
Тарифні коефіцієнти	1,00	1,14	1,30	1,48	1,70	1,95
Абсолютне зростання тарифних коефіцієнтів	–	0,14	0,16	0,18	0,22	0,25
Відносне зростання тарифних коефіцієнтів, %	–	14,0	14,0	13,8	14,9	14,7

Під системою оплати праці розуміють чинний на певному підприємстві організаційно-економічний механізм взаємозв'язку між результатами праці, що характеризує міру (або норму) цієї праці та величину оплати її відповідно до фактично досягнутих працівником результатів праці (виконаних норм), а також враховує тарифні коефіцієнти оплати праці та в обов'язковому порядку є погодженим між працівником і роботодавцем.

Оплата праці має свої форми, які своєю чергою поділяються на системи (елементи, що взаємопов'язані між собою). Далі більш розлого про почасову та відрядну форми.

Почасова форма має тільки дві системи, це проста почасова та почасово-преміальна. *Відрядна форма* містить такі системи: пряма відрядна; відрядно-преміальна; відрядно-прогресивна; відрядно-регресивна; акордна. Як зазначалося вище, можливе доповнення до зарплат: доплати, надбавки, одноразові премії, винагороди. Розглянемо окремі з них.

Проста почасова система визначає заробіток працівника відповідно до його тарифної ставки (посадового окладу) і є пропорційною до фактично відпрацьованого часу.

Пряма відрядна система встановлює заробіток працівника пропорційно до відрядної розцінки за одиницю виготовленої продукції (наданої послуги чи виконаної роботи) та кількості цієї роботи.

Акордна система оплати праці використовується при оплаті певного комплексу робіт, а не однієї роботи, послуги чи за відпрацьований час.

Для регулювання у сфері оплати праці використовують тарифно-кваліфікаційні характеристики (довідники), які розроблено та затверджено центральним органом виконавчої влади. Такий документ забезпечує формування зваженої

державної політики у сферах трудових відносин і соціального захисту населення.

Поступово поширюється система оплати з визначенням розміру зарплати праці кожного працівника, залежно від рівня заробітної плати керівника. При використанні такої системи місячна заробітна плата керівника береться за 100 %, а вже для всіх інших посад встановлюється відповідний коефіцієнт. Ці коефіцієнти розраховуються за запровадженою на підприємстві системою, яка враховує вагомість кожної посади в організаційно-управлінській чи виробничо-комерційній структурах підприємства.

Також існує рейтингова система оплати праці. Вона застосовується у діяльності багатьох приватних підприємств. Ця система передбачає формування та використання рейтингової системи, де значення рейтингу залежить від виконання комплексу робіт за певний проміжок часу (тиждень чи місяць) кожним працівником відповідно до своїх посадових обов'язків. Підрахувавши рейтинг, працівник може знати розмір своєї місячної заробітної плати. Рейтингова система більшою мірою підходить до відрядної форми, при використанні якої можна кожну роботу оцінити у кількісному виразі та через систему коефіцієнтів перевести у рейтингове значення заробітної плати.

Подібною до акордної системи оплати праці, проте не для бригади працівників, а для одного працівника, існує контрактна система оплати праці, яка ґрунтується на укладанні договору між виконавцем робіт і роботодавцем. У договорі передбачають режим і умови праці, права й обов'язки сторін, а також рівень оплати праці. Договір, як правило, обмежується терміном дії та використовується для найму працівника на певний обсяг робіт, що передбачається контрактом.

4.3. Премія як форма матеріального стимулювання

Премія у широкому розумінні є нагородою, відзнакою, заохоченням успіхів, що досягнуті у праці, науковій діяльності, літературі, мистецтві або в іншій суспільно корисній діяльності Людини. Щодо премії як форми матеріального стимулювання працівників, то слід зазначити, що вона не має бути постійною доплатою до зарплати (хоча це може мати місце), адже можливою у такому випадку фактор додаткового стимулювання праці для робітника втратить свій сенс. Премія (винагорода) на підприємстві виплачується, як правило, залежно від фінансових можливостей на підставі окремого наказу керівника.

Премія, як додаткова матеріальна винагорода працівникові за високі кількісні та/або якісні результати праці, слугує посиленню матеріальної зацікавленості працівників у належному виконанні своїх обов'язків. Така зацікавленість сприяє підвищенню рівня ефективності праці та рентабельності виробництва. При цьому зростає продуктивність праці та покращується якість продукції (послуг).

Встановлено такий порядок преміювання, передбачений системою оплати праці: категорії працівників, яким виплачуються премії, та розмір премії визначаються Положенням про преміювання, проте в окремих випадках розмір премії не конкретизується і залежить особисто від рішення керівництва; премії виплачуються за досягнення попередньо встановлених показників; у разі досягнення таких показників премія мусить бути виплачена працівникові в обов'язковому порядку; позбавлення премії працівника або зниження її розміру можливе лише на підставах, визначених у Положенні про преміювання.

Положення про преміювання розробляється профільними фахівцями на підприємстві, узгоджується з власником (в окремих випадках з органом, якому власник передає повноваження), а також погоджується з профспілками підприємства (а наявністю останніх).

Це положення може бути включене до колективного договору у вигляді додатку.

У зв'язку з динамічністю зовнішнього середовища, інфляційними процесами, іншими макроекономічними впливами, доцільно періодично корегувати показники, умови, рівні преміювання та розміри премій.

З метою уникнення конфліктних ситуацій корегування узгоджується з профспілками.

Вимоги до розроблення системи преміювання:

1. Слід відокремлювати показники та умови преміювання. Їх доцільно поділяти на основні та додаткові. Основними вважаються ті, досягнення яких має вирішальне значення для здійснення трудової діяльності. Додаткові мають стимулювати інші, менш значущі, складові.
2. Зважено та з відповідальністю варто підходити до вибору конкретних показників і умов преміювання.
3. Досить важливим є те, щоб кількість показників і умов преміювання відповідала принципу розумної достатності.
4. Преміальна система має забезпечувати такий вплив, що не суперечить принципам мотивації (поліпшення окремих результатів діяльності не має спричиняти погіршення інших, можливо й другорядних, через суперечливість інших показників і умов, які намагатимуться виконати співробітники).

5. Належним чином необхідно визначити базу та технологію розрахунку фактичного рівня показників і умов, що надають підставу для сплати винагороди у вигляді премії.
6. Доцільно розробити положення, де обґрунтовуються розміри премії. Це є досить важливою складовою побудови преміальної системи.
7. Для посилення мотивування системи преміювання слід враховувати напруженість обраних показників і умов, за досягнення яких виплачується премія.
8. Ретельно складати перелік працівників, яким буде виплачена винагорода у вигляді премії за певні показники трудової діяльності.
9. Необхідно враховувати особливості організації виробництва та умов праці, характер кожного з показників преміювання, наявність відповідного обліку результатів діяльності за період преміювання.

Отже, обов'язковими складовими преміальної системи на підприємстві мають бути: обґрунтовані показники та умови преміювання; розмір премії; джерело виплати премій; категорії персоналу, які за відповідний період підлягають преміюванню; визначена періодичність преміювання.

Звісно, належним чином розроблена система преміювання має бути ефективною. За критерій ефективності доцільно взяти реальну зацікавленість працівників у досягненні цілей організації, здійснення її місії, реалізації стратегій. На рівні робочої сили ефективність можна вважати як досягнення значніших індивідуальних і колективних результатів трудової діяльності та раціональнішого використання трудового потенціалу.

Світ складається з нероб, які хочуть мати гроші, не працюючи, і дурнів, які готові працювати, не багатіючи.

Джордж Бернард Шоу

5. Управління фондом оплати праці на підприємстві

- 5.1. Формування і структура фонду оплати праці.
- 5.2. Оподаткування заробітної плати
- 5.3. Окремі положення оплати праці
- 5.4. Особливості отримання зарплатні з-за кордону

Перелік контрольних запитань:

1. Розкрийте складові фонду оплати праці.
2. Опишіть структуру фонду основної заробітної плати.
3. Надайте визначення поняттю «Єдиний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування».
4. Охарактеризуйте строки, періодичність і місце виплати заробітної плати.
5. Наведіть перелік даних, що повідомляють працівникові про його зарплату.
6. Перерахуйте складові, які відносяться до іноземного доходу резидента.
7. Розкрийте особливості оподаткування іноземного доходу, можливості зниження податків та уникнення оподаткування.

5.1. Формування і структура фонду оплати праці

Підприємство має право самостійно обирати та реалізувати на практиці форми та системи оплати праці. Варто пам'ятати, що є різниця у встановленні конкретних розмірів оплати праці для підприємств державної та приватної форм власності. Керівники державних підприємств, як правило, керуються єдиною тарифною сіткою. Для приватних підприємств існує певна гнучкість у виборі систем. Використовуючи й тарифну систему, вони мають право запроваджувати власні моделі оплати праці.

Відповідно до обраних форм і систем розробляються принципи та положення формування фонду оплати праці. Цей фонд складається з фонду основної та фонду додаткової заробітної плати, інших заохочувальних і компенсаційних виплат. І, найперше, слід визначити (спрогнозувати) граничну суму можливих витрат підприємства на персонал. Для цього слід досконало вивчити ринок праці (попит і пропозицію робочої сили, рівень оплати праці в адміністративно-територіальній одиниці та у регіоні). Звісно, величина витрат на персонал може з часом змінюватися. На це впливає ситуація на ринку праці, поточний фінансовий стан підприємства, зміни у законодавчій базі тощо. Для успішної діяльності підприємства у будь-яких випадках доцільно зважати на те, щоб гранична сума витрат на персонал забезпечувала беззбиткову діяльність підприємства.

Складовими фонду основної заробітної плати є:

- заробітна плата, що нарахована за виконану роботу (надані послуги, виготовлену продукцію) відповідно до встановлених норм праці, до тарифних ставок, до посадових окладів;

- відсотки чи комісійні винагороди (залежать від обсягу доходів, отриманих від реалізації продукції (надання послуг)) у випадку, коли це є основною заробітною платою;
- суми авторської винагороди.

До фонду додаткової заробітної плати належать:

- надбавки та доплати до тарифних ставок і посадових окладів (висока кваліфікація; керівництво бригадою, персональна надбавка; високі виробничі досягнення; виконання особливо важливих завдань; володіння іноземною мовою; сумісництво професій; робота у складних шкідливих умовах; інші надбавки, що передбачені законодавством);
- премія за виробничі результати (за економію, за перевиконання виробничих завдань та ін.);
- винагороди за вислугу років (за стаж роботи);
- оплата за роботу у вихідні чи святкові дні;
- оплата за понаднормову роботу;
- виплати, які пов'язані з індексацією зарплати (згідно з чинним законодавством);
- виплати, які компенсують проїзд;
- оплата за не відпрацьований на виробництві час (щорічні відпустки; оплата пільгового робочого часу підліткам; оплата робочого часу при виконанні державних або суспільних обов'язків (згідно з положеннями чинного законодавства); виплати за час навчання з відривом від виробництва в системі підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів; оплата навчальних відпусток; оплата донорам днів обстеження та відпочинку).

До інших заохочувальних і компенсаційних виплат належать надбавки та доплати, які непередбачені законодавством і перевищують розміри, що встановлені чинним законодавством; винагорода за результатами діяльності за рік; винагороди за винахідництво та раціоналізаторство; одноразові виплати; матеріальна допомога; трудові та соціальні пільги; премії за спеціальними системами та інші виплати.

Також Законами України встановлено перелік виплат, які пов'язані з оплатою праці, проте не включаються до фонду оплати праці. До них належать такі: вихідна допомога; допомога у зв'язку з тимчасовою непрацездатністю, вагітністю і пологами; допомога на оздоровлення дітей; дивіденди та ін.

Важливим показником при формуванні фонду оплати праці є середньомісячна (або номінальна) заробітна плата, яка визначається діленням нарахованого фонду оплати праці за відповідний період на середньооблікову кількість працівників та на кількість місяців у періоді. Саме на цей показник варто орієнтуватися при прогнозуванні цього фонду на новий період.

Проте, слід зазначити, що цей показник визначається на підставі даних державного статистичного спостереження «Обстеження підприємств із питань статистики праці», яким охоплені суб'єкти підприємницької діяльності, бюджетні установи, фінансові й громадські організації, які використовують найману працю, з кількістю працюючих більш ніж 9 осіб. Цим спостереженням не охоплюються фізичні особи (як суб'єкти підприємницької діяльності). Для конкретного підприємства цей показник доцільно розраховувати та враховувати у процесі планування виробничо-комерційної діяльності.

У Додатку Е приведена класифікація організаційно-правових форм господарювання.

5.2. Оподаткування заробітної плати

З 2011 року розрахунок відрахувань із заробітної плати та нарахувань на фонд оплати праці спростився, а з 2016 року змінилася система оподаткування заробітної плати, а саме: на заробітну плату нараховується єдиний соціальний внесок у розмірі 22 %, із заробітної плати утримуються два податки – податок на доходи фізичних осіб 18 %, військовий збір 1,5 %. Згідно із законодавством, єдиний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування — це консолідований страховий внесок, збір якого здійснюється до системи загальнообов'язкового державного соціального страхування в обов'язковому порядку та на регулярній основі з метою забезпечення захисту прав застрахованих осіб і членів їхніх сімей на отримання страхових виплат (послуг) за діючими видами загальнообов'язкового державного соціального страхування у випадках, передбачених законодавством.

Вже з 2016 року роботодавець не має утримувати із заробітної плати працівників суму єдиного соціального внеску, яка до цього складала 3,6 % від суми нарахованої заробітної плати (п. 7 ч. 1 ст. 8 Закону України «Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування» за № 2464-VI від 08.07.2010р.). Проте зріс у 2016 році до 18 % податок на доходи фізичних осіб, який складав 15 % (20 % при перевищенні 10 мінімальних зарплат) від суми нарахованої заробітної плати, зменшеної на суму єдиного внеску на загальнообов'язкове соціальне страхування, та податкової соціальної пільги (п. 164.6 Податкового кодексу).

У той же час роботодавець тепер має сплачувати нарахування обсягом 22 % на фонд оплати праці, які до цього складала суму від 36,76 % до 49,7 %, залежно від класу професійного ризику виробництва (п. 5 ст. 8 Закону України

«Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування», № 2464-VI від 08.07.2010р.).

Слід додатково зазначити, що з 03 серпня 2014 року набрав чинності Закон України а № 1621 «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів», яким тимчасово встановлено військовий збір у розмірі 1,5 % від бази оподаткування.

Загалом податковий тягар на фонд заробітної плати суттєво зменшився, що надає можливість виходу з «тіньової економіки» значній кількості підприємців, які до цього здійснювали оплату праці у «конвертах».

На рис. 5.1 схематично зображено структуру нарахувань та відрахувань на заробітну плату у 2015 та у 2016 роках. Працівникові слід звернути увагу на той факт, що, як правило, при прийомі на роботу роботодавцем обумовлюється рівень зарплати без відрахувань (утримань). Таким чином, загальна сума відрахувань із заробітної плати становить 19,5 % (18 % плюс 1,5 %).

Отже, гроші, що надійдуть працівникові у вигляді зарплати на банківську карту чи він отримає у касі на руки, виплачуються у розмірі: нарахована зарплата мінус означені вище податки (19,5 %). Всі зарплатні податки (ЄСВ – 22 %, ПДФО – 18 %, військовий збір – 1,5 %) має нараховувати та сплачувати податковий агент, яким відповідно до законодавства є роботодавець (підприємство).

Всі податки та збори, що пов'язані із заробітною платою, повинні сплачуватися під час виплати заробітної плати працівникові. У випадку часткової виплати заробітної плати всі податки мають бути сплачені пропорційно до суми виплаченої зарплати.

Єдиний соціальний внесок (36,76 % - 49,7 %)	Нарахування на заробітну плату
Нарахована зарплата	
Єдиний соціальний внесок (3,6 %)	Утримання із заробітної плати
Військовий збір (1,5 %)	
Податок на доходи фізичних осіб (15 % або 20 %)	
Заробітна плата до сплати	

2015 рік

Єдиний соціальний внесок (22 %)	Нарахування на заробітну плату
Нарахована зарплата	
Податок на доходи фізичних осіб (18 %)	Утримання із заробітної плати
Військовий збір (1,5 %)	
Заробітна плата до сплати	

2016 рік

Рис. 5.1. Структура нарахувань та утримань із заробітної плати

При нарахованій зарплаті у 10000 грн маємо для 2015 року: утримання із зарплати (15 % + 1,5 % + 3,6 %): $10000 \times 0,201 = 2010$ грн, нарахування на зарплату: $10000 \times 0,3676 = 3676$ грн. До сплати працівникові маємо 7090 грн. Податки загалом: $2010 + 3676 = 5686$ грн.

Для 2016 року: утримання із зарплати у (18 % + 1,5 %): $10000 \times 0,195 = 1950$ грн, нарахування на зарплату: $10000 \times 0,22 = 2200$ грн. До сплати працівникові 8050 грн. Податки загалом: $1950 + 2200 = 4150$ грн. Отже, на руки працівникові у 2015 році залишалось $7090 \text{ грн} / (10000 + 3676) = 51,8 \%$, а в 2016 році $8050 / (10000 + 2200) = 66,0 \%$.

5.3. Окремі положення оплати праці

Із Закону України «Про оплату праці» здійснено витяг окремих положень, що наведені нижче.

(Стаття 20) Оплата праці за контрактом визначається за угодою сторін на підставі чинного законодавства, умов колективного договору та пов'язана з виконанням умов контракту.

(Стаття 22) Гарантії дотримання прав щодо оплати праці. Суб'єкти організації оплати праці не мають права в односторонньому порядку приймати рішення з питань оплати праці, що погіршують умови, встановлені законодавством, угодами та колективними договорами.

(Стаття 24) Строки, періодичність і місце виплати заробітної плати. Заробітна плата виплачується працівникам регулярно в робочі дні у терміни, встановлені колективним договором або нормативним актом роботодавця, погодженими з виборним органом первинної профспілкової організації чи іншим уповноваженим на представництво трудовим колективним органом (а в разі відсутності таких органів – представниками, обраними та уповноваженими трудовим колективом), але не рідше двох разів на місяць через проміжок часу, що не перевищує шістнадцяти календарних днів, та не пізніше семи днів після закінчення періоду, за який здійснюється виплата.

У разі, коли день виплати заробітної плати збігається з вихідним, святковим або неробочим днем, заробітна плата виплачується напередодні.

(Стаття 25) Заборона обмежень працівника вільно розпоряджатися своєю заробітною платою. Забороняється будь-яким способом обмежувати працівника вільно розпоряджатися своєю заробітною платою, крім випадків, передбачених законодавством. Забороняються відрахування

із заробітної плати, метою яких є пряма чи непряма сплата працівником роботодавцю чи будь-якому посередникові, за одержання або збереження роботи.

(Стаття 29) Повідомлення працівників про умови оплати праці. При укладанні працівником трудового договору (контракту) роботодавець доводить до його відома умови оплати праці, розміри, порядок і строки виплати заробітної плати, підстави, згідно з якими можуть провадитися відрахування у випадках, передбачених законодавством. Про нові умови або зміну діючих умов оплати праці у бік погіршення роботодавець повинен повідомити працівника не пізніше як за два місяці до їх запровадження або зміни.

(Стаття 30) Повідомлення працівника про розміри оплати праці. При кожній виплаті заробітної плати роботодавець повинен повідомити працівника про такі дані, що належать до періоду, за який провадиться оплата праці:

- а) загальна сума заробітної плати з розшифровкою за видами виплат;
- б) розміри та підстави відрахувань із заробітної плати;
- в) сума заробітної плати, що належить до виплати.

(Стаття 34) Компенсація працівникам втрати частини заробітної плати у зв'язку з затримкою термінів її виплати. Компенсація працівникам втрати частини заробітної плати у зв'язку із порушенням строків її виплати провадиться відповідно до індексу зростання цін на споживчі товари та тарифів на послуги у порядку, встановленому чинним законодавством.

Кодекс законів про працю України визначає правові засади та гарантії здійснення громадянами України права розпоряджатися своїми здібностями до продуктивної та творчої праці. (Стаття 1) «...регулює трудові відносини всіх працівників, сприяючи зростанню продуктивності праці,

поліпшенню якості роботи, підвищенню ефективності суспільного виробництва і піднесенню на цій основі матеріального та культурного рівня життя трудящих, зміцненню трудової дисципліни і поступовому перетворенню праці на благо суспільства в першу життєву потребу кожної працездатної людини».

(Стаття 21) Права працівника на оплату праці. Розмір заробітної плати може бути нижчим за встановлений трудовим договором і мінімальний розмір заробітної плати у разі невиконання норм виробітку, виготовлення продукції, що виявилася браком, та з інших, передбачених чинним законодавством причин, які мали місце з вини працівника.

Забороняється будь-яке зниження розмірів оплати праці залежно від походження, соціального та майнового стану, расової та національної належності, статі, мови, політичних поглядів, релігійних переконань, членства у професійній спілці чи іншому об'єднанні громадян, роду та характеру занять, місця проживання.

(Стаття 33) Індexсація заробітної плати. У період між переглядом розміру мінімальної заробітної плати індивідуальна заробітна плата підлягає індexсації згідно з чинним законодавством.

(Стаття 34) Компенсація працівникам втрати частини заробітної плати у зв'язку із затримкою термінів її виплати. Компенсація працівникам втрати частини заробітної плати у зв'язку із порушенням строків її виплати провадиться відповідно до індexсу зростання цін на споживчі товари та тарифів на послуги у порядку, встановленому чинним законодавством.

5.4. Особливості отримання зарплатні з-за кордону

Громадянин України має право реалізовувати свій трудовий потенціал як на території своєї країни, так і за кордоном. Відповідно, цей громадянин отримує дохід і сплачує податки в країні, де працює. Проте, є особливості працевлаштування за кордоном і витрачання отриманого доходу. Під іноземним доходом для українця (резидента України) розуміють такий дохід, який отримується ним за межами митної території України. До доходу, окрім зарплати (дохід від виконання робіт (надання послуг), за цивільно-правовими та трудовими договорами) включаються: відсотки, дивіденди, роялті та будь-які інші види пасивних доходів; спадщина; подарунки; виграші; призи; надання в оренду майна, розташованого за межами України; доходи від продажу майна за межами України; дохід від відчуження інвестиційних активів, корпоративних прав, цінних паперів тощо; інші доходи.

Іноземні доходи працівник зобов'язаний включати до свого річного оподаткованого доходу. Сума цього доходу перераховується з валюти країни у гривні за валютним курсом Національного банку України (НБУ) на момент нарахування (отримання) коштів. В обов'язковому порядку отримувач іноземних доходів зобов'язаний подати до 01 травня року, що настає за звітним, податкову декларацію, де зазначаються суми цих доходів і сплачених податків за кордоном.

Працівник має можливість зменшити суму річного податкового зобов'язання на суму податків, які він вже сплатив за кордоном. Таке можливе при умови, якщо між країнами (країною, де працівник є резидентом, і країною, де він працював) укладено договір (конвенцію) про уникнення

подвійного оподаткування. З метою зменшення суми оподаткування платник має отримати від уповноваженого органу країни, у якій він отримував дохід, відповідну довідку про суму сплаченого у цій країні податку, а також про базу та/або об'єкт оподаткування. Зазначена довідка підлягає легалізації у відповідній країні.

Можлива ситуація, коли працівник перераховує зароблені кошти в Україну. Згідно з Податковим кодексом кошти, що перераховані працівниками з-за меж України на поточні або карткові рахунки громадян, вважаються також іноземними доходами для цих громадян, і при їх отриманні вони повинні подавати декларацію про доходи.

Хоча при перерахуванні доходів із-за кордону рідним і близьким є певна суперечність з положеннями Сімейному кодексу України. Так, перерахування коштів із-за кордону дружиною (чоловіком) відповідно для чоловіка (дружини), або матір'ю чи батьком для своїх дітей, а також дітьми непрацездатним батькам є передачею коштів усередині єдиної сім'ї. Це має розглядатися як виконання обов'язку з утримання, а не як отримання доходу із джерелом походження з-за кордону.

Натепер існує такий законний спосіб перемістити зароблені за кордоном гроші своїм родичам в Україну. Спосіб полягає у відкритті карткового рахунку у зарубіжному банку (працівник має легально проживати та законно працювати в іншій країні) та оформити декілька платіжних карток. Одну чи декілька карток можна використовувати в інших країнах. Таким чином, можна з одного карткового рахунку знімати зароблені в одній країні кошти в банкоматах інших країн. При цьому слід пам'ятати про витрати на конвертацію та обслуговування банківських операцій.

Ніхто не погне міцної слави від будь-якого покликання, якщо працю за цим покликанням не вважатиме за найсолодшу, більшу від самої слави втіху.

Г. С. Сковорода

6. Моральне стимулювання працівників

- 6.1. Сутність та види морального стимулювання.
- 6.2. Форми морального стимулювання визначних результатів у трудовій діяльності.
- 6.3. Структура визнань і державних нагород в Україні.

Перелік контрольних запитань:

1. Вкажіть та обґрунтуйте основні види морального стимулювання працівників.
2. Зазначте вимоги до запровадження і використання морального стимулювання.
3. Наведіть основні форми морального стимулювання визначних результатів у трудовій діяльності.
4. Окресліть, від чого залежить ступінь впливу моральних стимулів на працівників.
5. Надайте інформацію про перелік державних нагород.
6. Надайте інформацію про перелік орденів України.
7. Надайте інформацію про перелік медалей України.
8. Надайте перелік почесних звань України.
9. Надайте інформацію про перелік Державних премій України.
10. Охарактеризуйте таку форму відзначення Людини як державні нагороди.

6.1. Сутність та види морального стимулювання

Поняття «моральне стимулювання» містить у собі прийоми управління, методи моральної мотивації, особистого впливу, різного роду винагороди, які мають суттєвий вплив на індивіда чи на групу з метою інтенсифікації праці без використання матеріальної винагороди. Моральне стимулювання є, насамперед, системою духовного стимулювання працівника та враховує специфічні цінності Людини. Сутністю такого стимулювання є не матеріальний зиск від продажу своєї робочої сили, а моральне задоволення від оприлюднення заслуг Людини, результатів її трудової діяльності.

Ступінь впливу моральних стимулів на працівників залежить від низки факторів, до яких належать: вік працівника, рівень кваліфікації, стаж роботи на певному підприємстві (у певній сфері діяльності), рівень свідомості. Існують й інші чинники. У будь-якому разі, система морального стимулювання належним чином працює за умови, коли для працівника праця є вищою цінністю. Лише у цьому випадку визнання керівництвом трудових заслуг працівника підвищує моральний авторитет трудової діяльності, а це, у свою чергу, слугує взірцем для молодших працівників, а також формує у Людині активну життєву позицію.

Розглядаються два види морального стимулювання: морально-матеріальне та морально-психологічне.

До ознак морально-матеріального виду належать: створення необхідних умов високопродуктивної праці (фізіологічні, антропологічні, санітарні та інші умови праці); можливість переходу від монотонного до творчого трудового процесу (урізноманітнення процесу праці з метою підвищення психічного стану Людини); стимулювання вільним часом

(зниження нервово-емоційних перевантажень); поліпшення клімату в колективі (корпоративна культура, авторитет і особисті якості керівника); просування по службі (частково є матеріальним заохоченням, адже, як правило, передбачає підвищення окладу на новій посаді).

До ознак морально-психологічного виду належать: визнання досягнень (атмосфера змагання, наголос на кращих результатах); визнання особистості (публічне усне оприлюднення досягнень трудової діяльності, поширенні інформації про досягнення працівника у засобах масової інформації, нагородження знаками, грамотами тощо); надання відповідальності (спонукальні мотиви повноваження); відчуття впливу (влада, право підпису).

Для успішної реалізації систем морального стимулювання слід дотримуватися таких вимог:

- документально передбачати заохочення за конкретні показники (рекомендується узгодження з профспілками);
- періодично планувати та реалізовувати заходи (найчастіше, урочисті) щодо заохочення за успіхи у трудовій діяльності;
- інформаційно підсилювати моральну зацікавленість працівників у поліпшенні виробничих показників;
- не допускати знецінювання чи дискредитації морального стимулювання певними діями.

Визнання та заохочення у багатьох випадках може відігравати значнішу роль, ніж матеріальне стимулювання трудової діяльності Людини. Важливим є постійне удосконалення систем мотивації, враховуючи реалії підприємницької діяльності. Більш за все мотивує відчуття власного прогресу.

6.2. Форми морального стимулювання визначних результатів у трудовій діяльності

До основних форм морального стимулювання визначних результатів у трудовій діяльності є:

- 1) усна та письмова подяка (у тому числі й із занесенням до трудової книжки);
- 2) різні види нагород (державні, галузеві, на рівні організації);
- 3) присвоєння звань (державного рівня та рівня підприємства).

Слід пам'ятати, що під формою організації стимулювання працівника розуміють спосіб взаємозв'язку результату трудової діяльності та стимулів.

Кожну з форм можна класифікувати за такими ознаками:

- моніторинг результатів трудової діяльності (окремо колективна та індивідуальна праця);
- інформованість про об'єкт управління (визначення взаємозв'язку результатів трудової діяльності та відповідних стимулів, форми стимулювання: випереджальна; підкріплювальна);
- відслідковування відхилень результатів трудової діяльності від норми (позитивна, негативна);
- формування часових термінів між результатом і стимулюванням (безпосередньо /часовий лаг відсутній/, поточний /стимулювання відстає від результату до одного року/, перспективний /стимулювання здійснюється понад одного року після отримання результату/);
- конкретизація умов отримання стимулювання (загальна – відсутність конкретності в оцінюванні результатів трудової діяльності, еталонна – стимулювання

здійснюється за досягнення обумовленого результату, змагальна – стимулювання надається за зайняті місця у змаганні).

Використання окремих форм чи комбінації цих форм морального стимулювання надає можливість керівникові підрозділу чи організації ефективно заохочувати працівників до інтенсифікації та підвищення якості трудової діяльності, що, у свою чергу, впливає на виробничо-комерційні показники підприємницької структури. Доцільно на підприємстві розробити, узгодити з профспілками та затвердити комплекс заходів з морального стимулювання. Наявність такого документа надає можливість упереджено сформулювати у працівника бажання підвищувати свої трудові показники. Звісно, жодна система стимулювання не є ідеальною та потребує постійного перегляду з метою удосконалення. Ефективність системи може характеризувати різні показники, проте основними є кінцеві показники виробничо-комерційної діяльності підприємства.

Слід зазначити, що моральне стимулювання на підприємстві потребує набагато менше ресурсів, аніж матеріальне. Мотивування, за належного розроблення засад, може сприяти зростанню фінансово-економічних показників. Звичайно, розробка успішної системи морального стимулювання потребує значного часу та ресурсів, проте у будь-якому випадку витрати є доцільними, хоча досягнення швидкого стимулюючого ефекту не гарантоване.

Постійно треба пам'ятати про можливість конфліктів у колективі через недоліки у системі морального стимулювання. Недопущення цих конфліктів надає змогу підвищити рівень корпоративної культури та успішність діяльності організації.

6.3. Структура визнань і державних нагород в Україні

Державні нагороди України⁷ є вищою формою відзначення громадян за видатні заслуги у розвитку економіки, науки, культури, соціальної сфери, захисті Вітчизни, охороні конституційних прав і свобод Людини, державному будівництві та громадській діяльності та за інші заслуги перед Україною (Закон України «Про державні нагороди України»). Законодавство про державні нагороди складається з Конституції України, Закону та указів Президента України, що видаються відповідно до цих документів.

Державними нагородами є:

- звання «Герой України»;
- орден;
- медаль;
- відзнака «Іменна вогнепальна зброя»;
- почесне звання України;
- Державна премія України;
- Президентська відзнака.

Державними нагородами можуть бути нагороджені громадяни України, іноземці та особи без громадянства. Нагородження державними нагородами провадиться указом Президента України. Нагородженому вручається державна нагорода та документ, що посвідчує нагородження нею. Нагородження державними нагородами може бути проведено посмертно.

Вищим ступенем відзнаки в Україні є звання Герой України. Герою України вручається орден «Золота Зірка» за здійснення

⁷Текст у параграфі сформований на матеріалах Закону України «Про державні нагороди України»

визначного геройського вчинку або орден Держави – за визначні трудові досягнення.

В Україні встановлені такі ордени: орден Свободи (рис. 6.1а); орден князя Ярослава Мудрого (рис. 6.1б) I, II, III, IV, V ступеня; орден "За заслуги" I, II, III ступеня; орден Богдана Хмельницького I, II, III ступеня; орден "За мужність" I, II, III ступеня; орден княгині Ольги I, II, III ступеня; орден Данила Галицького; орден "За доблесну шахтарську працю" I, II, III ступеня.



Рис. 6.1. Зображення Ордену Свободи (а) та Ордену князя Ярослава Мудрого (б)

В Україні встановлені такі медалі: "За військову службу Україні"; "За бездоганну службу" I, II, III ступеня; "Захиснику Вітчизни"; "За врятоване життя", а також відзнака "Іменна вогнепальна зброя".

Почесні звання України: "Народний артист України"; "Народний архітектор України"; "Народний вчитель України"; "Народний художник України"; "Заслужений артист України"; "Заслужений архітектор України"; "Заслужений будівельник України"; "Заслужений винахідник України"; "Заслужений вчитель України"; "Заслужений гірник України"; "Заслужений

діяч мистецтв України"; "Заслужений діяч науки і техніки України"; "Заслужений донор України"; "Заслужений економіст України"; "Заслужений енергетик України"; "Заслужений журналіст України"; "Заслужений лікар України"; "Заслужений лісівник України"; "Заслужений майстер народної творчості України"; "Заслужений машинобудівник України"; "Заслужений металург України"; "Заслужений метролог України"; "Заслужений працівник ветеринарної медицини України"; "Заслужений працівник культури України"; "Заслужений працівник освіти України"; "Заслужений працівник охорони здоров'я України"; "Заслужений працівник промисловості України"; "Заслужений працівник транспорту України"; "Заслужений працівник туризму України"; "Заслужений працівник сільського господарства України"; "Заслужений працівник соціальної сфери України"; "Заслужений працівник сфери послуг України"; "Заслужений працівник фармації України"; "Заслужений працівник фізичної культури і спорту України"; "Заслужений працівник цивільного захисту України"; "Заслужений природоохоронець України"; "Заслужений раціоналізатор України"; "Заслужений художник України"; "Заслужений шахтар України"; "Заслужений юрист України"; "Мати-героїня".

Встановлюються такі Державні премії України:

- 1) Національна премія України імені Тараса Шевченка;
- 2) Державна премія України в галузі науки і техніки;
- 3) Державна премія України в галузі архітектури;
- 4) Державна премія України імені Олександра Довженка;
- 5) Державна премія України в галузі освіти.

Президент України відповідно до Конституції України встановлює президентські відзнаки та нагороджує ними.

...Розвиток науки, цього ідеального і разом з тим практичного багатства, є однією із сторін, однією з форм, в яких виступає розвиток продуктивних сил Людини, тобто розвиток багатства...

Карл Маркс

7. Управління процесами комерціалізації знань

- 7.1. Форми комерціалізації винахідницької та творчої діяльності.
- 7.2. Особливості оформлення документів на результати творчої діяльності.
- 7.3. Управління реалізацією прав на об'єкти інтелектуальної власності та життєвий цикл товару.
- 7.4. Доходи від реалізації прав на об'єкти інтелектуальної власності.

Перелік контрольних запитань:

1. Надайте перелік об'єктів права інтелектуальної власності.
2. Наведіть перелік основних юридичних форм комерціалізації винахідницької та творчої діяльності.
3. Означте різницю між майновими та немайновими правами у процесі комерціалізації.
4. Опишіть різновиди ліцензій на передачу прав на об'єкти інтелектуальної власності.
5. Розкрийте етапи «життєвого циклу товару» в площині інтелектуальної власності.
6. Поясніть різницю між паушальним платежем і роялті.

7.1. Форми комерціалізації винахідницької та творчої діяльності

Інтелектуальна діяльність – це творчий вид діяльності. А творчість – це цілеспрямована розумова робота Людини, результатом якої є щось якісно нове, унікальне, неповторне, оригінальне. За виконання умов патентоздатності таку творчу, розумову роботу можливо запатентувати як об'єкт інтелектуальної власності. Саме права на такі об'єкти можна комерціалізувати. Законом закріплені права на результати цієї інтелектуальної діяльності у виробничій, науковій, літературній і художній сферах.

Об'єкти права інтелектуальної власності – це об'єкти промислової власності, нетрадиційні об'єкти інтелектуальної власності та об'єкти авторського права та суміжних прав. Об'єкти промислової власності – це винаходи, корисні моделі, промислові зразки, торгівельні марки (знаки для товарів і послуг), зазначення місця походження, комерційні найменування, раціоналізаторські пропозиції.

До нетрадиційних об'єктів інтелектуальної власності належать сорти рослин, породи тварин, топографія інтегральних мікросхем, комерційна таємниця та наукові відкриття. Об'єктами авторського та суміжних прав є літературні твори, художні твори, комп'ютерні програми, бази даних, виконання творів, фонограми та відеограми, програми організації мовлення.

Передачу та придбання передових, прогресивних технологій, як правило, здійснюють на комерційній основі, хоча існують і безоплатні механізми трансферу технологій. Основні юридичні форми трансферу: 1) передача права власності на об'єкти інтелектуальної власності; 2) ліцензування (існує низка видів), тобто надання власником об'єкта

інтелектуальної власності іншій фізичній чи юридичній особі дозволу на здійснення на певній території (зазвичай, на території певної держави) впродовж певного часу чинності патенту, на який має право власник цього об'єкта; 3) передача ноу-хау. Іншими формами передачі й придбання (трансферу) технологій на комерційній основі є: продаж і, відповідно, придбання основних засобів; реалізація проектів «під ключ»; створення спільних підприємств; надання інжинірингових послуг; промислове кооперування, франчайзинг та ін.

Інжиніринг є формою, де значною мірою використовується інтелектуальний потенціал фахівця, передбачає виконання фахівцями різних інженерних робіт, а також надання інженерно-консультаційних послуг на комерційній основі.

На практиці види інжинірингу найчастіше поділяють на дві групи: 1) послуги, що надаються висококваліфікованими фахівцями та пов'язані безпосередньо з підготовкою виробничого процесу; 2) послуги фахівців, які забезпечують нормальний хід виробничого процесу й реалізацію продукції (надання послуг).

Промислова кооперація має такі основні форми: 1) постачання комплектного обладнання; 2) створення спільних виробництв і спільних підприємств; 3) спеціалізація у виробництві готової продукції. Франчайзинг (інша назва «комерційна концесія») – такий спосіб ведення бізнесу, коли правовласник (франшизер), який володіє певною технологією, ноу-хау тощо, надає користувачеві (франшизанту) право на здійснення певного виду виробничо-комерційної діяльності з використанням знаку для товарів і послуг франшизера. Такий різновид надає можливість започаткувати свій бізнес на основі вже успішного.

7.2. Особливості оформлення документів на результати творчої діяльності

Права та об'єкти інтелектуальної власності підлягають реалізації тільки після оформлення документів. Порядок державної реєстрації регламентується відповідними законодавчими документами. Відповідними органами визначаються розміри та порядок сплати зборів на державну реєстрацію об'єктів промислової власності та авторського і суміжних прав.

Всі необхідні заходи, згідно з чинним законодавством і встановленим порядком реєстрації, здійснює відповідна Державна служба та видає затверджений перелік документів, на основі яких відбувається процес реєстрації та комерціалізації прав на об'єкти прав інтелектуальної власності.

Розрізняють права майнові та немайнові:

- до майнових прав належать: право володіти; право користуватися; право розпоряджатися;
- немайнові права містять право на авторство та право на недоторканість твору.

Юридичним документом, який засвідчує факт передачі прав на об'єкт інтелектуальної власності, зазвичай є «акт передачі прав» чи «ліцензійний договір». Предметом ліцензійного договору може бути як запатентоване, так і ще не запатентоване певне технічне рішення (результат творчої діяльності Людини). Отже, за юридичною формою ліцензії можуть бути патентними й безпатентними.

Патентна ліцензія – це ліцензія на використання об'єкта інтелектуальної власності, захищеного відповідним охоронним документом (вид документу залежить від типу об'єкта патентної ліцензії, а ці ліцензії поширюються на винаходи, на промислові зразки, на знаки для товарів і послуг тощо).

Безпатентна ліцензія – це ліцензія на використання науково-технічних рішень, що не мають на даний момент чи не можуть мати взагалі правової охорони (непатентоздатні рішення або рішення, термін правової охорони яких закінчився, ноу-хау тощо). Таку ліцензію можуть використувати фахівці, які володіють унікальними знаннями, навичками, уміннями з метою зростання свого доходу за рахунок реалізації саме ліцензій. Належним чином оформлені документи надають можливість додатково заробляти.

За обсягом прав, що передаються згідно з ліцензійним договором, ліцензії поділяють на повні, виключні й невиключні (прості). Також бувають перехресні ліцензії (крос-ліцензії) та супровідні ліцензії, які передбачають передачу прав на використання об'єктів інтелектуальної власності у складі інших комерційних угод.

За передані, згідно з ліцензійним договором, права на предмет цього договору ліцензіат виплачує ліцензіару певну суму коштів (так звану ліцензійну винагороду).

Як правило, перелік і форма документів, що стосуються процесу комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності є типовими, різниця з'являється в окремих нюансах, які, у свою чергу, залежать від особливостей укладання та подальшої реалізації ліцензійного договору, терміну його чинності, законодавства, особливостей оподаткування тощо. Вибір форми платежу (роялті чи паушальний платіж) залежить від конкретних умов.

7.3. Управління реалізацією прав на об'єкти інтелектуальної власності та життєвий цикл товару

На міжнародних ринках управління реалізацією прав на об'єкти інтелектуальної власності здійснюється у рамках положень, які розроблені, впроваджені чи підтримуються Всесвітньою організацією інтелектуальної власності. Ця організація є спеціалізованим агентством Організації Об'єднаних Націй (ООН). Її створено 1967 року з метою заохотити творчу діяльність Людини та забезпечити захист інтелектуальної власності, у тому числі й її комерціалізацію.

Говорячи про особливості реалізації прав на об'єкти інтелектуальної власності з комерційними цілями, слід наголосити на тому, що захист майнових прав має свій термін дії, із закінченням якого відносини між автором і представниками бізнесу мають дещо інший характер, аніж у період захисту.

Використання положень «життєвого циклу товару» в площині інтелектуальної власності надає можливість розглянути життєвий цикл для об'єктів інтелектуальної власності за такими етапами:

- створення об'єкта інтелектуальної власності;
- набуття прав на об'єкт інтелектуальної власності згідно з чинним законодавством;
- комерціалізація прав на об'єкт інтелектуальної власності;
- захист прав інтелектуальної власності;
- припинення використання об'єкта інтелектуальної власності.

Кожен етап потребує певних управлінських підходів. Створенням об'єкту займаються творці, винахідники,

талановиті особистості. Кожен із творців перебуває у якомусь колективі, де для нього мають бути створені певні умови для творчості.

Набуття прав на об'єкт інтелектуальної власності – це більш юридична робота, яка завершується отриманням охоронного документа — патенту або свідоцтва. Саме наявність цього документа ускладнює порушення прав на об'єкт інтелектуальної власності.

При комерціалізації прав на об'єкти інтелектуальної власності (використання у підприємництві творчої діяльності) важливими є управлінські здібності, реалізація яких може принести успіх, тобто надає змогу вдало комерціалізувати права на ці об'єкти. На цьому етапі компенсуються попередні витрати на розробки та творчість, а за успішної реалізації ще й одержується прибуток.

Якщо права на об'єкти інтелектуальної власності порушуються, то їхнє відновлення на цьому етапі лежить в юридичній площині та потребує значних фінансових витрат. Як правило, наявність такого етапу свідчить про комерційний успіх об'єкта, адже невигідні розробки не цікавлять ані конкурентів, ані «піратів».

Припинення використання (або утилізація) є заключним етапом життєвого циклу об'єкта інтелектуальної власності. Сам об'єкт інтелектуальної власності є нематеріальним, відповідно відсутня потреба у його утилізації. По закінченні визначеного строку дії прав інтелектуальної власності об'єкт власності переходить у суспільне надбання. Проте, завжди слід зважати на матеріальні об'єкти, які залишаються. Так, наприклад, утилізація ядерних блоків електростанцій потребує витрат ресурсів, що співрозмірні з витратами ресурсів при їх будівництві.

7.4. Доходи від реалізації прав на об'єкти інтелектуальної власності

Податковий кодекс⁸ (Стаття 14.1.203) передбачає надання права на користування або розпорядження нематеріальними активами⁹ за умови компенсації їх вартості, а також операції з безоплатного надання результатів робіт (послуг). Продаж результатів робіт (послуг) включає, зокрема, надання права на користування товарами за договорами оперативного лізингу (оренди), продажу, передачі права відповідно до авторських або ліцензійних договорів, а також інші способи передачі об'єктів авторського права, патентів, знаків для товарів і послуг, інших об'єктів.

Згідно зі Статтею 137.11 датою отримання доходів у вигляді лізингових платежів за користування об'єктами інтелектуальної власності є дата нарахування таких доходів, яка встановлена відповідно до умов укладених договорів. Слід пам'ятати, що до загального місячного (річного) оподаткованого доходу платника податку (стаття 164.2) включаються й доходи від продажу об'єктів майнових і немайнових прав, зокрема інтелектуальної (промислової) власності, та прирівняні до них права, доходи у вигляді сум авторської винагороди, іншої плати за надання права на користування

⁸ тут і далі матеріал підготовлений за Податковим кодексом України, текст приведений на сайті: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

⁹ нематеріальні активи – право власності на результати інтелектуальної діяльності, у тому числі промислової власності, а також інші аналогічні права, визнані об'єктом права власності (інтелектуальної власності), право користування майном і майновими правами платника податку в установленому законодавством порядку, у тому числі набуті в установленому законодавством порядку права користування природними ресурсами, майном і майновими правами.

або розпорядження іншим особам нематеріальним активом (творами науки, мистецтва, літератури або іншими активами), об'єкти права інтелектуальної промислової власності та прирівняні до них права, у тому числі отримані спадкоємцями власника такого нематеріального активу.

Отримані доходи оподатковуються відповідно до законодавства. Проте, доходи, отримані фізичною особою (резидентом) з джерел походження за межами України, включаються до складу загального річного оподаткованого доходу, крім доходів, що не підлягають оподаткуванню в Україні відповідно до положень Податкового кодексу чи міжнародного договору, згода на обов'язковість якого надана Верховною Радою України. Суми податків і зборів, сплачені за межами України, зараховуються під час розрахунку податків і зборів в Україні за правилами Кодексу. Для отримання права на зарахування податків і зборів, сплачених за межами України, платник зобов'язаний отримати від державного органу країни довідку про суму сплаченого податку та збору, а також про базу та/або об'єкт оподаткування. Зазначена довідка підлягає легалізації у відповідній країні, відповідній закордонній дипломатичній установі України.

Автор має низку варіантів комерціалізації своїх прав. Такими варіантами є роялті, паушальний платіж та інші. Роялті – це платежі будь-якого виду, одержані як винагорода за користування або за надання права на користування об'єктом інтелектуальної власності. Паушальний платіж – одноразовий платіж, який становить фіксовану суму та не залежить від обсягів виробництва (продажу) продукції (товарів, робіт, послуг) з використанням об'єкта права інтелектуальної власності. Тобто роялті є періодичними платежами за певну кількість продукції (послуг), що виготовлено (надано)

з використанням об'єкта інтелектуальної власності. Паушальний платіж, у свою чергу, це твердо фіксована сума, яка виплачується до початку дії договору (може виплачуватися одразу повністю /одночасово/ чи частинами).

При виборі того чи іншого варіанта варто зважувати на точку перетину ліній роялті та паушального платежу, місце її розміщення залежить від оцінки одиниці ліцензійної продукції (послуги) та суми оплати за цю одиницю. На рис. 7.1 представлено один з випадків.

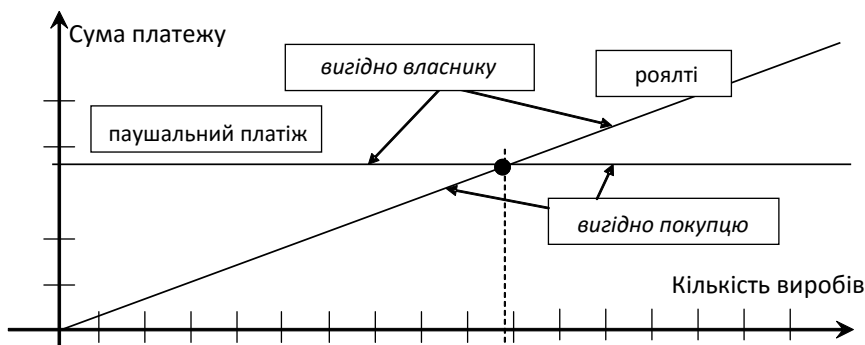


Рис. 7.1. Графічне зображення зміни обсягів платежів залежно від кількості виробів, що виготовлено з використанням об'єкта інтелектуальної власності

Маємо те, що сума доходу при отриманні паушального платежу не змінюється від кількості виробів, а ця сума залежить від цієї кількості у разі обрання роялті як платежу за право використовувати об'єкт інтелектуальної власності. Може бути така точка, у якій при збільшенні кількості виробів власник патенту буде отримувати дохід, що перевершить за обсягом паушальний платіж. Це вигідно власнику об'єкта інтелектуальної власності і не вигідно виробникам.

Єдине, що заважає мені вчитися, – це отримана мною освіта

Альберт Ейнштейн

8. Система освіти у розвитку трудових ресурсів

- 8.1. Система професійної та вищої освіти в Україні.
- 8.2. Підготовка висококваліфікованих спеціалістів.
- 8.3. Підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів.

Перелік контрольних запитань:

1. Опишіть рівні підготовки за освітньо-професійними, освітньо-науковими, науковими програмами.
2. Охарактеризуйте освітній та науковий ступені в системі освіти.
3. Опишіть компетентності третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти.
4. Опишіть компетентності наукового рівня вищої освіти.
5. Розкрийте різницю між доктором філософії та доктором наук як науковими ступенями.
6. Приведіть складові атестації осіб, які здобувають ступінь доктора філософії та доктора наук
7. Розкрийте різницю між підвищенням кваліфікації та перепідготовкою кадрів.
8. Охарактеризуйте підвищенням кваліфікації як складової системи освіти.
9. Охарактеризуйте перепідготовку кадрів як складової системи освіти.

8.1. Система професійної та вищої освіти в Україні

Відповідно до Закон України «Про вищу освіту» (Стаття 5) в країні здійснюється підготовка фахівців за такими освітньо-професійними, освітньо-науковими, науковими програмами: початковий рівень (короткий цикл) вищої освіти; перший (бакалаврський) рівень; другий (магістерський) рівень; третій (освітньо-науковий) рівень; науковий рівень.

Початковий рівень передбачає здобуття особою загальнокультурної та професійно орієнтованої підготовки, спеціальних умінь і знань, а також певного досвіду їх практичного застосування з метою виконання типових завдань, що передбачені для первинних посад у відповідній галузі професійної діяльності.

Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти передбачає здобуття особою теоретичних знань і практичних умінь і навичок, достатніх для успішного виконання професійних обов'язків за обраною спеціальністю.

Другий (магістерський) рівень вищої освіти передбачає здобуття особою поглиблених теоретичних та/або практичних знань, умінь, навичок за обраною спеціальністю (чи спеціалізацією), загальних засад методології наукової та/або професійної діяльності, інших компетентностей, достатніх для ефективного виконання завдань інноваційного характеру відповідного рівня професійної діяльності.

Третій (освітньо-науковий) рівень вищої освіти передбачає здобуття особою теоретичних знань, умінь, навичок та інших компетентностей, достатніх для продукування нових ідей, розв'язання комплексних проблем у галузі професійної та/або дослідницько-інноваційної діяльності, оволодіння методологією наукової та педагогічної діяльності, а також проведення

власного наукового дослідження, результати якого мають наукову новизну, теоретичне та практичне значення.

Науковий рівень вищої освіти передбачає набуття компетентностей з розроблення і впровадження методології та методики дослідницької роботи, створення нових системуючих знань та/або прогресивних технологій, розв'язання важливої наукової або прикладної проблеми, яка має загальнонаціональне або світове значення.

Відповідно до Закону здобуття вищої освіти на кожному рівні вищої освіти передбачається успішне виконання особою відповідної освітньої (освітньо-професійної чи освітньо-наукової) або наукової програми, що є підставою для присудження відповідного ступеня вищої освіти: 1) молодший бакалавр; 2) бакалавр; 3) магістр; 4) доктор філософії; 5) доктор наук.

Вища освіта здобувається за кошти державного та місцевого бюджетів, а також за кошти фізичних та юридичних осіб заочною (денною та вечірньою) і заочною (дистанційною) формами.

За даними Міністерства освіти і науки України у 2016 році мережа закладів I-II рівнів акредитації налічувала 371 навчальних закладів (у 1990 році було 742), III IV рівнів акредитації – 288 закладів (26 років тому було 149). Престижність вишу визначається ефективними діями закладу, досконалістю та конкурентоспроможністю на ринку освітніх послуг і ринку праці, якістю випускників та їх працевлаштуванням на ринку праці, професійною компетентністю та рівнем кваліфікації, мобільністю та захищеністю на ринку праці.

8.2. Підготовка висококваліфікованих спеціалістів

Доктор філософії (раніше кандидат наук) є одразу освітнім і першим науковим ступенем. Доктор наук – це другий науковий ступінь. Ступінь доктора філософії та доктора наук присуджується спеціалізованою вченою радою вищого навчального закладу або наукової установи.

Ступінь доктора філософії, як правило, здобувають під час навчання в аспірантурі чи ад'юнктурі. Проте особи, які професійно здійснюють наукову, науково-технічну або науково-педагогічну діяльність за основним місцем роботи, мають право здобувати ступінь доктора філософії поза аспірантурою (працюючи за основним місцем роботи), а також під час перебування у творчій відпустці. Ступінь присуджується тільки за умови успішного виконання відповідної освітньо-наукової програми та публічного захисту дисертації у спеціалізованій вченій раді.

Зараз нормативний термін підготовки доктора філософії становить чотири роки. На практиці бувають випадки дострокового захисту, а також відтермінування захисту на досить тривалі періоди часу. Значна кількість аспірантів не захищається взагалі за різних причин.

Доктор наук, як другий науковий ступінь, який здобувається за наявності ступеня доктора філософії, набуття найвищих компетентностей у галузі розроблення і впровадження методології дослідницької роботи, проведення оригінальних досліджень, отримання наукових результатів, які забезпечують розв'язання важливої теоретичної або прикладної проблеми, мають загальнонаціональне або світове значення та опубліковані в наукових виданнях.

Атестацію осіб, які здобувають ступінь доктора філософії та доктора наук, здійснює постійно діюча або разова спеціалізована вчена рада вищого навчального закладу чи наукової установи, акредитована Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти, на підставі публічного захисту наукових досягнень у формі дисертації.

Здобувач за час підготовки дисертації має виконати відповідні умови, вони дещо різняться для доктора філософії та доктора наук. До цих умов належать: видана монографія (для доктора наук), певна кількість статей, опублікованих у вітчизняних та/або міжнародних рецензованих фахових виданнях.

Суттєва увага приділяється академічному плагіату, наявність якого у дисертаційній роботі є підставою для відмови у присудженні відповідного наукового ступеня. До речі, якщо виявлено плагіат у вже захищеній дисертації, то це також є підставою для скасування рішення спеціалізованої вченої ради про присудження наукового ступеня та видачу відповідного диплома. Окрім цього, запроваджуються окремі стягнення стосовно спеціалізованої вченої ради, наукового керівника (консультанта), офіційних опонентів, голови спеціалізованої вченої ради, а також навчального закладу (наукової установи).

За успішного захисту здобувачі отримують такі документи: диплом доктора філософії або диплом доктора наук. Ці документи містять в собі відомості про назву вищого навчального закладу (наукової установи), в якому здійснювалася підготовка, назву вищого навчального закладу (наукової установи), у спеціалізованій вченій раді якого (якої) захищено наукові досягнення, а також назву кваліфікації, що складається з інформації про здобутий особою науковий ступінь, галузь знань та/або спеціальність.

8.3. Підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів

Підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів посідають чинне місце у національній економіці. Значна частина нормативної бази вже розроблена та затверджена. Далі зупинимося на основних тезах «Положення про професійне навчання працівників на виробництві».

Підвищення кваліфікації робітників – це професійно-технічне навчання робітників, що надає змогу розширювати та поглиблювати здобуті ними знання, уміння і навички на рівні сучасних вимог виробництва чи сфери послуг. Особливістю процесу підвищення кваліфікації є те, що процес навчання проводиться з робітниками, які мають досвід роботи, а не з учнями чи студентами. Отже, слухачі системи підвищення кваліфікації вже мають певні знання, уміння та практичні навички з обраної ними професії.

Підвищення освітнього рівня передбачає вирішення таких взаємопов'язаних завдань, як: систематичне підкріплення теоретичних знань результатами сучасних наукових досліджень і досягненнями вітчизняної та світової науки; практичне опанування набутих навичок у професійній діяльності; поглиблене вивчення новітніх здобутків учених і практиків.

З метою підвищення кваліфікації, поглиблення та розширення знань, навичок і вмінь робітників за наявною у них професією до рівня, що відповідає вимогам виробництва, для робітничих спеціальностей створюються виробничо-технічні курси. Успішне закінчення курсів є необхідною умовою для присвоєння робітникам вищого кваліфікаційного розряду (класу, категорії, групи) та професійного зростання.

Перепідготовка кадрів – це одержання робітником нової кваліфікації за відповідною спеціальністю (чи спеціалізацією) на базі вже раніше засвоєної освітньо-професійної програми підготовки бакалавра, спеціаліста чи магістра у межах одного або декількох освітніх напрямів. Йдеться тут не про підвищення освітньо-кваліфікаційного рівня, а про кваліфікаційну атестацію особи.

Перепідготовкою кадрів займається мережа вищих навчальних закладів, закладів післядипломної освіти (у тому числі й галузевих чи корпоративних навчальних центрів), які отримали відповідну ліцензію Міністерства освіти і науки України на право здійснення освітньої діяльності з перепідготовки за освітньо-кваліфікаційними рівнями молодшого спеціаліста та спеціаліста (магістра) та підвищення кваліфікації. Перепідготовка у магістратурі підвищує освітньо-кваліфікаційний рівень.

Перепідготовка, спеціалізація керівників, професіоналів і фахівців здійснюються через навчання на договірних умовах у вищих навчальних закладах (або вищих навчальних закладах післядипломної освіти) з метою удосконалення знань, умінь та навичок у межах спеціальності, оволодіння новими функціональними обов'язками, особливостями трудової (управлінської) діяльності в умовах розвитку науки та технологій, освоєння основ менеджменту, маркетингу, інших дисциплін, удосконалення навичок раціональної та ефективної організації праці тощо.

Результати підвищення кваліфікації та проходження стажування враховуються, як правило, під час проведення атестації працівників і під час обрання на посаду за конкурсом чи укладення трудового договору з працівниками.

Наука – це чудо, якщо нею не доводиться заробляти на життя. Заробляти на життя треба тим, на що ти абсолютно точно здатний. Тільки якщо ми нікому не зобов'язані та ні перед ким не звітуємо, здатні знайти радість у науковому пошуку...

*Альбер Ейнштейн,
«Лист до студента з Каліфорнії», 1951 р.*

9. Науковий потенціал фахівців і його реалізація

- 9.1. Підготовка наукових кадрів в Україні.
- 9.2. Система формування наукового кадрового потенціалу.
- 9.3. Особливості реалізації наукового потенціалу фахівців в економіці знань.

Перелік контрольних запитань:

1. Зазначте перелік установ, у яких може здійснюватися підготовка наукових кадрів.
2. Наведіть основні вимоги до підготовки аспіранта.
3. Надайте визначення для такої наукової роботи як «дисертація на здобуття наукового ступеня».
4. Наведіть та обґрунтуйте перелік основних факторів, що впливають на формування наукового кадрового потенціалу.
5. Обґрунтуйте необхідність такого стратегічного завдання держави як розвиток наукового кадрового потенціалу.
6. Поясніть Ваше розуміння поняття «андрагогіка».
7. Назвіть основні положення «економіки знань» та її основні складові.

9.1. Підготовка наукових кадрів в Україні

Аспірантура та докторантура є формами підготовки науково-педагогічних і наукових кадрів вищої кваліфікації. Підрозділи аспірантури та докторантури створюється при вищих навчальних закладах третього або четвертого рівнів акредитації та прирівняних до них закладах післядипломної освіти, у наукових установах, які мають висококваліфіковані науково-педагогічні та наукові кадри, сучасну науково-дослідну, експериментальну та матеріальну бази.

Підготовка наукових кадрів здійснюється для таких осіб: аспірант, ад'юнкт, докторант¹⁰. Аспірант – особа, яка зарахована до вищого навчального закладу (наукової установи) для здобуття ступеня доктора філософії. Ад'юнкт – особа, яка зарахована до вищого військового навчального закладу для здобуття ступеня доктора філософії. Докторант – особа, зарахована або прикріплена до вищого навчального закладу (наукової установи) для здобуття ступеня доктора наук.

Підготовка аспірантів і докторантів здійснюється за рахунок коштів Державного бюджету України (державне замовлення) і за кошти юридичних і фізичних осіб (на умовах контракту). Аспірантів і докторантів готують і для інших країн (іноземців та осіб без громадянства) на підставі міжнародних договорів України, загальнодержавних програм і договорів, які укладаються вищими навчальними закладами, науковими установами з юридичними та фізичними особами.

Здобувачі наукового ступеня оволодівають знаннями, практичними навичками та професійною майстерністю, опановують методологію проведення наукових досліджень. Вони впродовж усього терміну навчання мають скласти іспити,

¹⁰ тут і далі використано матеріал Закону «Про вищу освіту»

передбачені індивідуальним планом роботи над дисертацією. Як правило, аспірант і докторант звітує два рази на рік про хід виконання дисертації.

У встановлений термін дисертація має бути подана до спеціалізованої вченої ради та захищена відповідно до встановленої процедури.

Науковий керівник встановлює певні вимоги до кожного з аспірантів. Окрім складання іспитів здобувач має за затвердженою темою підібрати відповідну літературу, здійснити наукові дослідження та апробувати одержані результати на наукових конференціях і семінарах. Теоретичні та експериментальні дослідження мають бути опубліковані у фахових і закордонних виданнях. Мінімальна кількість статей регламентується документами міністерства, проте реально здобувачем на захист подається дещо більша їх кількість. Кожен підрозділ дисертації являє собою закінчене наукове дослідження, яке відображає предмет та об'єкт проблематики роботи та в обов'язковому порядку розв'язує одне з поставлених завдань. Зауважимо, що об'єктом захисту є наукова новизна – і саме за її наявності присуджують науковий ступінь.

Особливої уваги потребують процедурні питання при подачі документів до спеціалізованої вченої ради та проходженні у ній етапів, які передбачено відповідними положеннями міністерства.

Успішність захисту надає широкі можливості для доктора філософії та доктора наук у реалізації свого потенціалу в національній економіці у сферах науки та освіти, а також у межах мобільності науковців і освітян. Для цих категорій стають можливими стажування, наукова та освітянська робота в інших країнах.

9.2. Система формування наукового кадрового потенціалу

Україна посідала 1-е місце з 1980 по 1995 рік за показником «науковий кадровий потенціал». На сьогодні ці позиції частково втрачено. Проте за рівнем освіти країна займає ще відносно високі позиції. На формування наукового кадрового потенціалу прямо чи опосередковано впливає низка факторів. До них належать: розвиток нової техніки та технології; впровадження у виробництво новітніх високих технологій; трансфер технологій; удосконалення освіти та науки; підвищення рівня розвитку інформаційно-комунікаційних технологій; зростання витрат на дослідження і розробки; збільшення обсягів іноземних інвестицій та інше.

Слід зазначити, що наявну тенденцію до зростання інтелектуальної складової в національній економіці України обумовлюють політичні, економічні, виробничо-комерційні, освітні фактори. А об'єднання можливостей науки, освіти та виробництва в концепції «інформаційного суспільства», «суспільства знань» передбачає наявність і раціональне використання таких складових, як кодифікація знань та розвиток нових технологій розповсюдження інформації, освіта впродовж всього життя («андрагогіка», спеціальна освіта, підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації кадрів), зв'язок виробничо-комерційної сфери з фундаментальною та прикладною науками; активна державна підтримка інформаційного суспільства, підвищення рівня ефективності національної інноваційної системи.

За даними Світового банку в більшості країн ОЕСР з 1990 року зростання доданої вартості в галузях, які базуються на знаннях, у середньому становило 3 % (при темпах загального економічного зростання 2,3 %). Частка цих галузей

у сукупній доданій вартості збільшилася у Німеччині з 51 % до 60 %, у Великобританії – з 45 % до 51 %, у Фінляндії – з 34 % до 42 %. Країни-члени ОЕСР здійснюють 85 % сукупних світових інвестицій в науку, 11 % – Індія, Китай і Бразилія та нові промислово розвинені країни Східної Азії - і лише 4 % – решта країн світу, до яких належить й Україна.

Як осередок інтелектуальних ресурсів суспільства кадровий потенціал науково-технічної сфери впливає на конкурентоздатність товарів, підприємств і країни в цілому, а також визначає місце держави на світовому глобалізованому ринку. Стратегічним завданням для підприємств України є ефективне використання цього потенціалу, що є можливим за побудови гнучкої, адекватної системи кадрового забезпечення, здатної не лише ефективно реагувати на зовнішні виклики, проте й сприяти формуванню перспективних напрямів науково-технологічного розвитку підприємств як підґрунтя їх економічного прогресу. Слід зробити наголос на матеріальному стимулюванні високоосвіченого фахівця як носія наукового потенціалу.

Отже, актуальною постає проблема створення ефективної системи забезпечення якісного зростання кадрового потенціалу підприємств та організацій з урахуванням стратегічних напрямів їхнього розвитку та держави в цілому. Стратегія розвитку країни у зрізі кадрового потенціалу перш за все потребує драйверів економіки на середньо- та довгострокові перспективи. Цими драйверами виділено¹¹: аграрний сектор, військово-промисловий комплекс, інформаційно-телекомунікаційні технології та інші.

¹¹ Форсайт економіки України: середньостроковий (2015–2020 роки) і довгостроковий (2020–2030 роки) часові горизонти – <http://wdc.org.ua/uk/node/182605>

9.3. Особливості реалізації наукового потенціалу в економіці знань

Побудова економіки знань є стратегічною метою Євросоюзу (Комюніке Лісабонського Саміту 2000 року: "Побудова найбільш конкурентноздатної і динамічної економіки знань у світі до 2010 року"). Такою ж стратегічною метою може бути економіка знань для України. Вивести промисловість на новий якісний рівень розвитку спроможна саме «економіка знань» у поєднанні з науково-виробничим потенціалом вітчизняної економіки.

Економіка знань має базуватися на потужній промисловій базі, використовуючи 5 і 6 технологічні уклади як основу розвитку виробничої складової. Відповідно, саме поняття «економіка знань» невід'ємне від промисловості, науки та освіти. До основних складових економіки знань можна віднести такі: кодифікація знань та розвиток нових технологій навчання; зв'язок з фундаментальною та прикладною науками; підвищення рівня інноваційності при зменшенні терміну життєвого циклу продукту; навчання протягом життя («андрагогіка», професійна освіта, підготовка та перепідготовка кадрів).

Проте, зниження рівня якості підготовки людського капіталу безпосередньо впливає на реалізацію основних стимулів економіки знань. Людський капітал у цій економіці є досить важливою складовою, що включає в себе запас знань, здібностей, які визначаються інтелектуальним і творчим потенціалами. Для успішної реалізації наукового потенціалу суб'єкта економіці знань варто спрямовувати інвестиції у розвиток людського капіталу.

Особистість формується не тим, що Людина чує та говорить, а працею та діяльністю.

Альберт Ейнштейн

10. Міжнародні організації та національні інституції у формуванні трудових ресурсів

- 10.1. Діяльність Міжнародної організації праці.
- 10.2. Функції Міністерства соціальної політики та відомств у сфері трудових відносин.
- 10.3. Окремі положення трудового законодавства.

Перелік контрольних запитань:

1. Опишіть головну мету та основні функції Міжнародної організації праці.
2. Охарактеризуйте пріоритети програми «Гідна праця для всіх».
3. Окресліть місце та основні сфери діяльності Міністерства соціальної політики України.
4. Наведіть основні завдання Міністерства соціальної політики України.
5. Перерахуйте взаємодіючі елементи Міністерства соціальної політики України.
6. Опишіть сферу, яку регулює законодавство про працю.
7. Зазначте складові, що визначаються, регулюються та встановлюються Кодексом законів про працю України.
8. Вкажіть основні моменти проекту Трудового кодексу.

10.1. Діяльність Міжнародної організації праці

Міжнародна організація праці (скорочено – МОП, англ. International Labour Organization) — є спеціалізованою організацією Організації Об'єднаних Націй (ООН). Україна – член МОП з 1954 року. У нашій країні функціонує низка організацій, що безпосередньо здійснюють свою діяльність у зрізі трудової діяльності та працівників. До них відносяться Міністерство соціальної політики України, профспілки, організації роботодавців тощо.

Головна мета МОП – сприяти можливості отримання жінками й чоловіками гідної та продуктивної праці в умовах свободи, справедливості, безпеки та людської гідності. Основні функції організації – це підтримка демократії та соціального діалогу, боротьба з бідністю, безробіттям й іншими негативними явищами у житті суспільства. МОП встановлює міжнародні стандарти у сфері праці, розробляє рекомендації стосовно професійної підготовки, умов праці, безпеки праці, зайнятості, соціального забезпечення тощо (більше інформації в Додатку Д).

Статут цієї організації базується на 2-х таких принципах: 1) універсальність (можливість вступу до Організації будь-якої держави, яка погоджується підтримувати Статут Організації); 2) тристороннє представництво (представництво роботодавців, працівників і самої Організації).

Діяльність МОП зосереджена на таких напрямках:

- 1) викорінення дитячої та примусової праці;
- 2) гідна праця для жінок і чоловіків;
- 3) економічний та соціальний розвиток;
- 4) ліквідація безробіття;
- 5) рівність та усунення дискримінації.

Організація сприяє розробленню законодавства у сфері праці, займається трудовою міграцією, соціальним захистом, працевлаштуванням молоді та безпекою на робочих місцях.

МОП подає технічну допомогу Україні за такими основними напрямками:

- удосконалення процесів управління в соціально-трудовій сфері;
- професійне навчання, підготовка та перепідготовка кадрів;
- політика працевлаштування і управління реалізацією прав на працю;
- удосконалення та виконання трудового законодавства;
- дотримання умов і охорона праці, виробнича гігієна;
- статистика праці;
- соціальне забезпечення і соціальний захист.

Важливими складовими у соціально-економічній сфері та сфері праці є: збільшення доходів населення та підвищення соціальних стандартів; покращення на ринку праці; підвищення рівня соціального забезпечення та пенсійна реформа; безпека та гігієна праці.

У рамках програми "Гідна праця для всіх" у 2012–2015 роках пріоритетами України були такі: зміцнення інституцій соціального діалогу з метою посилення їхньої участі в управлінні ринком праці; заохочення гідної праці та покращення спроможності української робочої сили щодо працевлаштування; удосконалення систем соціального захисту. Програма гідної праці МОП виконується у рамках низки проектів технічного співробітництва МОП в Україні та є частиною UNDAF (United Nations Development Assistance Framework – Рамкова програма допомоги ООН для України) та Цілей розвитку тисячоліття.

10.2. Функції Міністерства соціальної політики та відомств у сфері трудових відносин

Міністерство соціальної політики України¹² (Мінсоцполітики) є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України. Основою діяльності є формування державної політики у сфері праці та соціальної політики, зайнятості населення та трудової міграції, трудових відносин, загальнообов'язкового державного соціального та пенсійного страхування, соціального діалогу, соціального захисту, волонтерської діяльності, з питань сім'ї та дітей, оздоровлення та відпочинку дітей, усиновлення та захисту прав дітей, запобігання насильству в сім'ї, протидії торгівлі людьми, захисту прав депортованих за національною ознакою осіб, які повернулися в Україну (положення про Міністерство приведено в Додатку Д).

Також, міністерство забезпечує формування та реалізацію державної політики щодо пенсійного забезпечення та ведення обліку осіб, які підлягають загальнообов'язковому державному соціальному страхуванню.

Що стосується ветеранів війни та учасників анти-терористичної операції (АТО), то для цих категорій розроблено спеціальні програми, де передбачено їхній всебічний соціальний захист, зокрема психологічна реабілітація, забезпечення санаторно-курортним лікуванням, технічними та іншими засобами реабілітації, житлом, наданням освітніх послуг, допомога у похованні, соціальна та професійна

¹² Сформовано на основі Положення про Міністерство соціальної політики України.

адаптація військовослужбовців, які звільняються, осіб, звільнених з військової служби.

Державна служба України з питань праці (Держпраці) є центральним органом виконавчої влади, який реалізує державну політику у сферах промислової безпеки, охорони праці, гігієни праці, здійснення державного гірничого нагляду, а також з питань нагляду та контролю за додержанням законодавства про працю, зайнятість населення, загальнообов'язкове державне соціальне страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності, у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності, на випадок безробіття у частині призначення, нарахування та виплати допомоги, компенсацій, надання соціальних послуг та інших видів матеріального забезпечення з метою дотримання прав і гарантій застрахованих осіб¹³.

Основними завданнями Мінсоцполітики України є: 1) забезпечення формування та реалізація державної політики у відповідних сферах; 2) здійснення в межах повноважень, передбачених законом, державного нагляду у сфері загальнообов'язкового державного соціального страхування.

Безпосередніми взаємодіючими елементами Міністерства є Державна служба з питань праці, Державна служба у справах ветеранів війни та учасників АТО, Державна служба зайнятості, Центри соціальної реабілітації, Фонд соціального захисту інвалідів, Державна інспекція України з питань праці, Пенсійний фонд України, а також різні департаменти, управління, відділи, сектори.

¹³ Сформовано на базі «Положення про Державну службу України з питань праці»

Професійні спілки¹⁴ – є досить важливим органом у трудових відносинах між працівником і роботодавцем. Профспілкою є добровільна неприбуткова громадська організація, що об'єднує громадян, пов'язаних спільними інтересами за родом їхньої професійної (трудової) діяльності (навчання). На підприємстві створюється первинна організація профспілки, що являє собою добровільне об'єднання членів профспілки на підприємстві, в установі, в організації незалежно від форми власності та виду господарювання, або у фізичної особи (підприємця), яка використовує найману працю, або забезпечує себе роботою самостійно, або навчаються в одному навчальному закладі.

У Законі України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності» зазначається, що професійна спілка (профспілка) – добровільна неприбуткова громадська організація, що об'єднує громадян, пов'язаних спільними інтересами за родом їх професійної (трудової) діяльності (навчання).

Первинною організацією профспілки є добровільне об'єднання членів профспілки, які, як правило, працюють на одному підприємстві, в установі, організації незалежно від форми власності та виду господарювання або у фізичної особи, яка використовує найману працю, або забезпечують себе роботою самостійно, або навчаються в одному навчальному закладі.

Членом профспілки може бути особа, яка входить до складу профспілки, визнає її статут та сплачує членські внески.

¹⁴ Сформовано на базі Закону України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності».

10.3. Окремі положення трудового законодавства

Законодавство про працю регулює трудові відносини працівників усіх підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності, виду діяльності та галузевої належності, а також осіб, які працюють за трудовим договором з фізичними особами.

Основною збіркою документів, що стосуються трудового законодавства є Кодекс законів про працю України, який визначає правові засади та гарантії здійснення громадянами України права розпоряджатися своїми здібностями до продуктивної та творчої праці, регулює трудові відносини всіх працівників, встановлює високий рівень умов праці, всебічну охорону трудових прав працівників.

Оплата праці встановлюється не нижче мінімального розміру (цей рівень постійно, як правило, щоквартально переглядається). Працівники реалізують право на працю через укладення трудового договору про роботу на підприємстві, в установі, в організації або з фізичною особою.

Працівники мають право на відпочинок відповідно до законів про обмеження робочого дня та робочого тижня і щорічні оплачувані відпустки, право на здорові та безпечні умови праці, на об'єднання у професійні спілки та на вирішення колективних трудових конфліктів (спорів) у встановленому законом порядку, на участь в управлінні підприємством, установою, організацією.

Крім того, передбачено матеріальне забезпечення через соціальне страхування у старості, а також у разі хвороби, повної або часткової втрати працездатності. Громадяни можуть розраховувати на матеріальну допомогу в разі безробіття та звертатися до судів для вирішення трудових спорів

незалежно від характеру виконуваної роботи або займаної посади, крім випадків, передбачених законодавством, та інші права, встановлені законодавством.

Відносно проекту Трудового кодексу, слід зауважити, що окремі його положення надають право роботодавцю приймати власні нормативні акти у сфері праці. При цьому порушується недоторканність робочого місця (наприклад, використання технічних засобів відеоспостереження). Також можливе покладення на працівника виконання додаткових обов'язків. У проекті розширюється можливість укладання строкових трудових договорів, надається право переводити працівників до іншого роботодавця. Суттєві обмеження стосуються комерційної таємниці для робітника. Також не проходження атестації може бути підставою для звільнення небажаних працівників. Можливе одностороннє залучення до надурочних робіт, можливий суттєвий термін неоплачуваної відпустки, розширені підстави повної матеріальної відповідальності працівника. Оплачувана відпустка для отримання другої освіти можлива буде тільки за умови направлення особи на навчання роботодавцем. Можливе звуження прав жінок з дітьми.

У будь-якому випадку працівник має дотримуватися трудової дисципліни, повинен працювати чесно та сумлінно, своєчасно та точно виконувати розпорядження власника або уповноваженого ним органу, додержуватися вимог нормативних актів про охорону праці, дбайливо ставитися до майна власника, з яким укладено трудовий договір.

Щодо окремих несумлінних працівників у разі необхідності застосовуються заходи дисциплінарного та громадського впливу. За порушення трудової дисципліни до працівника може бути застосовано тільки один з таких заходів стягнення: догана та звільнення.

Читання робить з нас емігрантів. Воно штовхає нас убік від будинку, але, що набагато важливіше, воно знаходить для нас будинок повсюди

Джин Піс

11. Міжнародна міграція робочої сили

- 11.1. Міграційні процеси у забезпеченні трудовими ресурсами.
- 11.2. Причини та тенденції міжнародного руху робочої сили.
- 11.3. Міграція носіїв інтелектуального потенціалу.

Перелік контрольних запитань:

- 1. Охарактеризуйте поняття «міграція» та «мігрант».
- 2. Надайте визначення поняттям «імміграція», «еміграція», «рееміграція».
- 3. Окресліть основні причини руху робочої сили між країнами та розкрийте їх складові.
- 4. Охарактеризуйте основну тенденцію та причини еміграційних та імміграційних процесів для України у післякризовий період.
- 5. Позначте особливості у тенденції переміщення спеціалістів між розвинутими країнами.
- 6. Надайте розширене визначення поняттю “відтік мізків”.
- 7. Перелічіть напрями міграції висококваліфікованих фахівців.
- 8. Розкрийте сутність управління міграційними процесами методами «втягування» та «виштовхування».

11.1. Міграційні процеси у забезпеченні трудовими ресурсами

Міграція як соціально-економічна категорія існує ще зі стародавніх часів. Суттєвим поштовхом для переміщення значних мас населення ставали стихійні лиха на певних територіях, перенаселення регіонів, географічні відкриття нових земель тощо. Натепер значну роль у міграційних процесах відіграють інтеграційні процеси та глобалізація.

Міграція – процес організованого (відповідає нормам чинного законодавства країн, куди та звідки здійснюється переміщення Людини) та стихійного (у разі військових дій, стихійних лих, політичних та економічних негараздів) переміщення населення між країнами, що має постійний або тимчасовий характер. Міграційні процеси класифікуються за такими ознаками:

- за характером (стихійна, організована, примусова);
- за терміном дії (маятникова, сезонна, тимчасова, постійна);
- за професійною структурою (низька кваліфікація, кваліфікована робоча сила, висококваліфікована робоча сила, науково-технічні кадри).

Мігрант – це Людина, яка, зазвичай, свідомо та з власної волі перетинає державні кордони з метою зміни країни проживання. Мігрантом вважається Людина, яка понад одного року перебуває в іншій країні.

Міграційні процеси поділяються на імміграцію, еміграцію та рееміграцію. *Імміграція* – це прибуття в країну чи залишення у цій країні у встановленому законом порядку іноземців та осіб без громадянства для постійного проживання. Відповідно, іммігрант – це іноземець чи особа без громадянства, яка отримала дозвіл на імміграцію згідно

з чинним законодавством і прибула у країну на постійне місце проживання, або, перебуваючи в країні на законних підставах, отримала дозвіл на імміграцію і залишилася у країні назавжди. *Еміграція* – це вимушена або добровільна зміна свого місця проживання, тобто переселення Людини зі своєї країни до іншої країни з економічних, політичних, релігійних чи інших причин. *Реєміграція* – це зворотній процес, тобто повернення емігранта через деякий час у країну його початкового проживання. Це ще має назву «зворотна еміграція».

Емігранти, як правило, у країні свого нового місця проживання формують діаспору. *Діаспора* – етнічна група людей, що мешкає на певній території (чи країні) та має досить тісні культурні зв'язки з іншою державою, де проживали раніше їх предки, які виїхали з вітчизни (чи опинилися на певній території при зміні кордонів).

Для знання ситуації стосовно міграції та успішного управління міграційними процесами в окремо взятій країні формується та аналізується міграційний профіль. Цим профілем є збірник аналітичної та статистичної інформації про міграційні процеси. Міграційний профіль надає можливість на основі бази даних, яка представлена у ньому, отримати інформацію про основні події у сфері міграції за певний період часу. На основі цієї інформації можливо розробляти державну політику у демографічній та соціально-економічній сферах, реалізувати підходи стосовно регулювання ринків праці.

На основі знань про структуру міграційних процесів з'являється можливість більш ефективно керувати цими процесами: залучати додаткову робочу силу; регулювати розміщення мігрантів на територіях; створювати відповідну інфраструктуру для регіонів скупчення значної кількості мігрантів тощо.

11.2. Причини та тенденції міжнародного руху робочої сили

Міжнародний рух робочої сили є складовою міжнародних відносин. Ця складова безпосередньо пов'язана зі спільним існуванням різних народів, соціальних та етнічних груп, окремих людей у різних країнах. Переміщення людей, які є особами працездатного віку, з метою отримання робочого місця в іншій країні належить саме до міжнародного руху робочої сили. Цей рух робочої сили умовно поділяється на вільне або примусове переміщення людей. Основні причини, які впливають на міграційні процеси, можуть бути неекономічними та економічними. Рух робочої сили більшою мірою зумовлюють економічні причини.

До неекономічних причин належать політико-правові, релігійні, етнічні, екологічні, освітньо-культурні, психологічні. Економічні причини – це значна різниця у соціально-економічному розвитку країн; стан і структура національних ринків праці; інфраструктура економіки країн і регіонів; потреба національних економік у висококваліфікованих працівниках; інвестиційні потоки з країн у країну, що стимулюють потребу у робочій силі; створення підрозділів і функціонування транснаціональних компаній (ТНК) тощо.

Саме для приймаючих країн ТНК, економіка яких стикається з браком робочої сили, імміграція може зменшити дефіцит економічно активного населення на території країни, що своєю чергою стимулює міграційні процеси. Слід зазначити й про професійну мобільність, тобто переїзд фахівців у підрозділ компанії, що розташований в іншій країні.

Основною тенденцією для України у післякризовий період (глобальна економічна криза з 2008 року) є еміграція

та імміграція саме малокваліфікованої робочої сили. Висококваліфіковані спеціалісти з країни в основному направляються у високорозвинені країни та у нові індустріальні країни.

Спостерігається тенденція переміщення висококваліфікованих спеціалістів між цими розвинутими країнами, в основному через різницю у оплаті праці. Важливою складовою є також вищий рівень побутових умов, можливості для професійного зростання.

До характерних тенденцій розвитку сучасної міжнародної міграції регіонального рівня (у даному випадку, європейського регіону) робочої сили є поступове втягнення у ці міграційні потоки громадян із країн Східної Європи. Загалом, це зумовлено трансформаційними процесами в економіці для постсоціалістичних країн і, як наслідок, підвищенням рівня нестабільності при переході до ринкових відносин, що провокує підвищення рівня безробіття.

Джерелом відомостей про міжнародні міграційні процеси є державна статистика. Дані включають облік міграції та матеріали переписів населення. В окремих випадках проводять вибіркові обстеження з метою виявлення причин і мотивів міграції.

Причини еміграції працездатного населення з України такі: 1) нестабільна ситуація на внутрішньому ринку праці; 2) значна різниця у рівнях заробітної плати та якості життя між Україною та розвиненими країнами; 4) невизначеність перспектив професійного зростання; 5) економічна нестабільність у країні.

11.3. Міграція носіїв інтелектуального потенціалу

Нещодавно виник новий вид трудової міграції, який має назву “відтік мізків” (“brain-drain”). Варто зазначити, що цей вид охоплює людей, які вже мають роботу та певний рівень соціального забезпечення у себе на батьківщині, але емігрують, щоб в іншій країні знайти більш сприятливі умови для наукових досліджень та, можливо, отримати більшу винагороду та пошану за свою працю. Економічні й професійні мотиви „відтоку мозків” полягають у незадоволенні спеціалістів не тільки матеріальним станом, а й своїм статусом у суспільстві, низьким соціальним престижем, неможливістю сповна реалізувати творчі можливості.

Розвиток міжнародних відносин суттєво впливає на міграційні процеси інтелектуального потенціалу. Інтелектуальна міграція для країни, з якої емігрують, є загрозою для соціально-економічної сфери та сталого розвитку цієї країни. Підготовка наукових кадрів і нагромадження інтелектуального капіталу у такому разі є під загрозою.

На даний момент інтелектуальна міграція є актуальною проблемою для України та потребує вжиття заходів із запобігання еміграції висококваліфікованих кадрів. Основними важелями утримання кадрів є матеріальне заохочення та належні умови реалізації ними своїх здібностей у нашій країні.

Специфіка еміграції українських висококваліфікованих фахівців, насамперед, полягає у професійній мотивації іноземними компаніями того, що ці особи матимуть можливість реалізувати досвід і професійну майстерність та задовольнити свої професійні очікування.

Останнім часом спостерігається тенденція у бажанні висококваліфікованого фахівця отримати якісне робоче місце незалежно від місця свого проживання. Але значна кількість підприємств і організації України на сьогодні таких робочих місць не в змозі надати і є досить висока ймовірність того, що ці фахівці будуть орієнтуватися на трудову діяльність та життя поза Україною. У той же час висококваліфіковані емігранти можуть реалізовувати свій інтелектуальний потенціал у тому числі й на добробут вітчизни, беручи активну участь у тісній міжнародній науково-технічній співпраці з вітчизняними підприємствами.

На тривалих проміжках часу спостерігаються хвилеподібні міграційні процеси, які пов'язані з коливаннями ділової активності, що обумовлюється підвищенням рівнем потреби у висококваліфікованих фахівцях на піках ділової активності чи відсутністю цієї потреби на спадах бізнес-циклу у тій чи іншій країні.

Основний напрям міграції інтелектуального потенціалу – високорозвинуті індустріальні країни. Останнім часом спостерігається приплив кваліфікованих робітників до “нових індустріальних країн” Південно-Східної Азії. Формами такої міграції висококваліфікованих фахівців є: переїзд на постійне місце проживання; тимчасова робота; виконання грантів, проектів, програм; освітня діяльність.

В управлінні міграційними процесами важливо розділяти методи «втягування» та «виштовхування». Так, нестабільне внутрішнє середовище країни та низькі показники її ринку праці можуть «виштовхувати» висококваліфікованих фахівців в інші країни. І навпаки, країни, які мають бажання отримати висококваліфіковану робочу силу, можуть створити таке середовище для іноземних фахівців, що ці фахівці будуть «втягуватися» у цю країну.

Ми вправі летіти туди, куди хочемо, і бути такими, якими ми створені.

*Річард Бах,
«Чайка на ім'я Джонатан Лівінгстон»,
1970 рік*

12. Організаційно-управлінська діяльність мережевих компаній

- 12.1. Організаційні особливості функціонування мережевих структур.
- 12.2. Форми та системи оплати праці в мережевих компаніях.
- 12.3. Система кар'єрного зростання у мережевих структурах.

Перелік контрольних запитань:

1. Надайте альтернативні назви для мережевих підприємницьких структур.
2. Зазначте особливості синергетичного ефекту в застосуванні мережевого підходу у підприємницькій діяльності.
3. Надайте характеристику принципам підприємницької діяльності мережевих компаній.
4. Розкрийте поняття «маркетинг-план» та зазначте його основні види.
5. Охарактеризуйте відносини між дистриб'ютором та компанією з огляду матеріального забезпечення.
6. Наведіть приклади статусів у мережевій компанії.

12.1. Організаційні особливості функціонування мережевих структур

Мережевий маркетинг (альтернативні назви: сітьовий маркетинг; система прямих продажів; багаторівневий маркетинг; мультирівневий маркетинг /MLM/) – одна з нових систем підприємницької діяльності. Насамперед, це не продаж товару у чистому вигляді, а побудова певної мережі незалежних дистриб'юторів, які реалізують товар. За рахунок функціонування цієї мережі організатор отримує прибуток.

Мережеві компанії – це сукупність суб'єктів підприємництва, діяльність яких координується, насамперед, ринковими механізмами замість командних методів. Спостерігається поступовий перехід від централізовано координованих і багаторівневих ієрархій до більш гнучких мережевих структур, у яких послідовність управлінських команд ієрархічної структури замінюється ланцюгом замовлень на поставку. Під мережевою структурою розуміють: 1) мережеву організацію; 2) міжфірмові мережі; 3) квазі-фірму тощо.

Основними причинами створення мережевої структури є: оптимізація трансакційних витрат; взаємна довіра суб'єктів каналу товароруку; синергетичний ефект; добровільне об'єднання на договірних умовах. Мережеві структури створюють ефект синергії, як правило, на основі розвитку творчої взаємодії складових, що створюють мережу.

Синергія проявляється у бажанні покупців і продавців знизити рівень невизначеності у придбанні товару та ризиків його експлуатації (необґрунтована трата коштів /досить високі ціни/, проблеми при використанні продукції). Ефективність мережі зумовлюється безпосередніми формальними та неформальними відносинами між дистриб'ютором

та покупцем. Перший з них освічений у характеристиках і особливостях товару, а другий - отримує зазначену інформацію «з перших рук». Саме консультанти володіють значним обсягом знань щодо характеристик товару і можуть надати кваліфіковану консультацію. За ефективної експлуатації (використання) товару впродовж значного часу у покупця зростає рівень довіри та прихильності до продукції товару цієї компанії.

До принципів підприємницької діяльності мережевих компаній належать: 1) залучення до співробітництва незалежних дистриб'юторів; 2) наявність маркетинг-плану; 3) функціонування одно- або багаторівневої мережі; 4) залежність зарплати від результатів діяльності.

Слід зауважити, що реєстрація мережевих компаній здійснюється за чинним законодавством. В Україні – це Закони «Про підприємства» та «Про підприємництво», а також інші, які безпосередньо стосуються виробничо-комерційної діяльності з урахуванням дозволів, ліцензій тощо. Свою діяльність ці компанії здійснюють відповідно до Податкового кодексу України. Реєстрація філій компанії в інших країнах обов'язково враховує правила та закони ведення бізнесу у цих країнах.

Підсумовуючи, зазначимо те, що організація мережевої структури спирається на мережний підхід ведення бізнесу, використовує колективний механізм координації діяльності, залучає колективну ресурсну базу при пайовій формі власності. Підрозділи мережевої компанії мають стратегічну залежність від материнської компанії при досить суттєвих горизонтальних оперативних зв'язках. Персонал компанії значною мірою використовує неформальні відносини з покупцями.

12.2. Форми та системи оплати праці в мережевих компаніях

Організаційно мережева структура побудована так, що продавець є одночасно консультантом з високою поінформованістю про діяльність компанії та про товари, які вона продукує, і безпосередньо працює в компанії. Таким чином формується нульовий канал товароруху, тобто такий канал реалізації, де відсутні посередники.

Механізм розподілу прибутку у мережевій компанії здійснюється, як правило, пропорційно внеску у створення споживчої цінності. Оплата праці консультантів-продавців у мережевих компаніях, зазвичай, здійснюється за маркетинг-планом. Маркетинг-план – це певний набір правил або схема взаємних розрахунків між компанією та дистриб'ютором. Маркетинг-плани, як правило, балансують на співвідношенні «успіх-праця».

Маркетинг-плани бувають таких видів: плата за товарооборот; лінійний; матричний; бінарний маркетинг-план; "ступенчатий" маркетинг-план; "юнилевел" маркетинг-план; комбінація вище наведених; інші варіанти.

Створення маркетинг-плану є досить тривалою та відповідальною роботою, план розробляється і впроваджується у взаємини дистриб'ютора та компанії достатньо тривалий час. Зміни до нього вносяться не часто у зв'язку з тим, що зміна призводить до руйнування усталених структур у компанії, а це може призвести до ускладнень у діяльності чи до краху (у крайньому випадку). Як правило, корегуванню підлягають тільки окремі складові плану.

Плани базуються переважно на обсягах кваліфікаційних норм, які необхідно виконати для отримання бонусів. Кваліфікацій та видів бонусів може бути декілька. Перерахунок

бонусів у грошові одиниці надає можливість визначити розмір нарахованої заробітної плати. Узагальнюючи вищевикладене, зазначимо, що джерелом доходу є викуплена та реалізована дистриб'ютором продукція. Особливу увагу варто звернути на те, що продукція має бути «викуплена». Хоча для окремих мережевих компаній є обов'язковим також вступний внесок та/або зобов'язання здійснити першу покупку на визначену компанією суму. У будь-якому випадку продавець-консультант має певні фінансові зобов'язання ще до отримання грошової винагороди за свою працю.

Компанії, як суб'єкти підприємницької діяльності, є платниками податків, отже сплачують всі податки та збори з сум особистих винагород (комісійних) дистриб'юторів (агентів, менеджерів, консультантів) компанії. Порядок сплати податків і зборів встановлюється чинним податковим законодавством України.

У структуру винагород входить також дохід структури (піраміди, мережі), яку особисто побудував працівник, залучивши до компанії інших осіб у якості консультанта. За певною затвердженою у компанії схемою частина доходу залучених осіб через систему бонусів спрямовується особі, яка цю структуру створила. При цьому обсяг зарплати особи на вершині цієї піраміди суттєво зростає завдяки доходам учасників, адже відсотки від обсягів товарообігу учасників структури спрямовуються на вершину піраміди. Заохочується також створення пірамід нижчого рівня. Кількість рівнів не обмежується, проте існують обмеження у нарахування бонусів за функціонування піраміди, наприклад, 5 рівнів перераховують бонуси на вершину певної піраміди.

12.3. Система кар'єрного зростання у мережевих структурах

Як й інші суб'єкти підприємницької діяльності, мережеві компанії здійснюють добір і допомогу у наборі співробітників, провадять навчання і надають консультативну допомогу у веденні бізнесу. Залучення дистриб'ютора до компанії може відбуватися після проведення співбесіди чи конкурсного відбору. Як правило, з дистриб'ютором укладається трудовий договір. Якщо у працівника відсутній практичний досвід у сфері прямих продаж, компанія проводить для нього навчання. У процесі навчання працівник дізнається про можливості кар'єрного навчання. А вже його успішна практична діяльність його надає йому можливості кар'єрного зростання.

Ключові аспекти морального мотивування мають місце, більшою мірою, саме у мережевій компанії, ніж в будь-якій іншій. Система морального заохочення у вигляді кар'єрного зростання відіграє свою значну позитивну роль поряд з матеріальними вигодами.

Система базується на відображенні успіхів комерційної діяльності у певній «кар'єрній драбині», яка розроблена компанією. Структура мережевої індустрії формується на перетині двох потоків: матеріального – потік товарів від виробника до споживача; нематеріального – потік цінностей суспільства, де веде свою діяльність компанія. У такому випадку успішні результати діяльності дистриб'ютора, які обчислюються у обсягу коштів, отриманих з матеріального потоку за певний період часу, відображуються у кар'єрі, статусі.

Кожна мережева компанія розробляє «кар'єрну драбину» з урахуванням характерних особливостей сприйняття саме нематеріального потоку, тобто потоку цінностей суспільства.

Зазначене пов'язано з тим, що в окремих країнах є культурні, релігійні, суспільні особливості, які можуть суперечити цінностям спільноти, наприклад, використання назв «звань», «щасливих цифр», словосполучень тощо. Якщо такі виклики не враховувати, то це може негативно вплинути на бажання кар'єрного зростання і, відповідно, на фінансові результати мережевої компанії.

Наприклад, назви кар'єрних сходинок можуть бути такі: представник; привілейований представник; преміум, зірковий преміум, золотий директор, брильянтовий директор тощо. А також старший золотий директор, старший брильянтовий директор, двічі брильянтовий директор, двічі золотий директор і так далі.

Подібна градація у статусах корелює з кар'єрним зростанням, культом грошей, успіхом тощо. Слід зазначити, що суттєвого значення ці статуси мають тільки у середині компанії. Ззовні про систему кар'єрного зростання майже ніхто не знає і мало хто цікавиться. Проте, спілкування співробітників у середині компанії, спільні інтереси до збагачення та кар'єрного зростання надають можливості реалізуватися та забезпечити свої потреби, а також проявити свої лідерські здібності. У компанії створюється певна корпоративна культура, яка може сприяти розвитку Людини як особистості.

У будь-якому випадку кар'єрне зростання пов'язане з реалізацією стратегії компанії, збагаченням власника та робітника, розширенням мережі дистриб'юторів, зростанням обсягів продажу продукції.

Я завжди виберу ледачу людину робити важку роботу, тому що вона знайде легкий шлях її виконання.

Білл Гейтс

13. Новітні форми забезпечення ринку праці трудовими ресурсами

- 13.1. Плоскі управлінські структури.
- 13.2. Аутсорсинг і фрілансінг: новітні форми працевлаштування.
- 13.3. Освітні програми та посади для топ-менеджерів.

Перелік контрольних запитань:

1. Назвіть особливості розвитку та функціонування плоских управлінських структур.
2. Перелічіть переваги, які зумовлюються плоскими управлінськими структурами.
3. Визначте поняття «аутсорсинг» та окресліть його особливості.
4. Перелічіть переваги та недоліки використання аутсорсингу у підприємстві.
5. Розкрийте поняття «фрілансер» та окресліть можливі сфери його запровадження.
6. Надайте перелік переваг і недоліків фрілансера порівняно зі штатним співробітником.
7. Назвіть можливості кар'єрного зростання при отриманні бізнес-освіти топ-менеджером.
8. Опишіть умовний поділ вищих керівників за посадами та надайте характеристику кожної з них.

13.1. Плоскі управлінські структури

Як правило, управлінські структури є багаторівневими, що зумовлюється особливостями діяльності Людини в соціумі. Проте, кожен рівень потребує використання того чи іншого додаткового ресурсного забезпечення. Це знижує рівень прибутковості компанії. Відмова від зайвих рівнів управління сприяє заощадженню ресурсів, проте накладає додаткові обмеження на функціонування управлінської структури, що може призвести до порушення нормативу керованості. У будь-якому випадку реалізація управлінської структури з меншою кількістю рівнів чи впровадження плоских структур є умовою успішного розвитку підприємства.

Плоска (горизонтальна) структура організації бізнесу досягається високою нормою управління і має невелику кількість рівнів ієрархії. Керівництво делегує значну частину повноважень на нижчі рівні, команди є максимально зрозумілими та доступними всім працівникам, відбір кадрів здійснюється ретельно за критерієм професіоналізму. Забезпечити вищезазначене є досить складним завданням для керівництва, адже це потребує досить якісного прийняття та реалізації управлінських рішень, послаблення контролю, додаткових витрат на висококваліфікований персонал.

Як правило, плоскі структури створюються з метою реалізації окремих проектів на незначний відтинок часу. До структури залучають висококваліфікованих фахівців, які розуміють особливості проекту, можуть належним чином виконувати поставлені завдання самостійно, якісно та без контролю. Керівник у складі структури явно не виокремлюється, проте він має бути обізнаний з особливостями проекту, мати авторитет і повагу серед колег.

Ще одним чинником використання плоских структур є тенденція до децентралізації в управлінні, тобто поступовий

перехід від ієрархічних (пірамідальних) до плоских (горизонтальних) організаційних структур. Плоска структура є значно ефективнішою, ніж пірамідальна, тому більшість зарубіжних фірм з початку існування прагнуть будувати саме її. Це відповідає вимогам сьогодення, а також прагненню персоналу більшості фірм до самостійності в роботі, до відчуття своєї важливості й відповідальності за подальшу долю фірми. Отже, сучасний менеджер, проектуючи організацію, повинен враховувати наявні тенденції та прагнути до децентралізації в управлінні, делегуючи частину своїх повноважень на нижчі рівні управління.

Плоскі організації надають змогу уникнути зайвої бюрократії, а процес прийняття та реалізації управлінських рішень здійснюється набагато швидше. Така організація має можливість краще адаптуватися до процесу задоволення потреб споживачів, а також спроможна швидко пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Переважаюча кількість плоских організацій – це невеликі за розмірами підприємства. Крупним компаніям досить складно застосовувати принципи побудови плоских структур, проте окремі елементи можуть бути використані при реалізації проектів, де задіяна незначна кількість співробітників. Координація їхньої діяльності (переважно це дослідницька, експериментальна та виробнича діяльність) здійснюється одним співробітником, який також бере активну участь у реалізації проекту та має управлінські здібності. Термін функціонування плоскої структури, як правило, обмежується відрізком часу, в який реалізується проект, чи доцільністю існування такої структури.

13.2. Аутсорсінг і фрілансінг: новітні форми працевлаштування

Аутсорсінг – використання зовнішніх ресурсів, (насамперед, трудових і виробничих) через передавання компанією окремих складових бізнес-процесів стороннім виконавцям на умовах субпідряду. На сьогодні в Україні найчастіше має місце ІТ-аутсорсінг з метою створення та супроводу програмних продуктів крупних світових транснаціональних компаній.

Аутсорсінг надає змогу заощаджувати на витратах компанії, використовуючи дещо нижчу вартість інтелектуальної праці в інших країнах, а ніж в країні базування ІТ-корпорації. Таким чином, аутсорсінг надає можливість підвищити рівень рентабельності бізнесу, скоротити витрати на окремі бізнес-процеси, здійснити залучення досвіду інших країн, компаній, фахівців.

Аутсорсінгова компанія, як правило, спеціалізується на певному виді діяльності та обслуговує значну кількість фірм, що надає змогу забезпечувати надійність і стабільність функціонування, відповідальність та гнучкість бізнесу. Проте аутсорсінг може супроводжуватись зниженням рівня конфіденційності у зв'язку зі значними масштабами діяльності та територіально розподіленими підрозділами. Основою низького рівня інформаційної безпеки є, зазвичай, людський чинник, плинність кадрів, невизначеність (постійна трансформація) структури компанії.

Поступово, у процесі розширення свого бізнесу, аутсорсінгові компанії розосереджують свою діяльність з великих міст у невеличкі міста та села. Зазначене надає можливість їм залучати ще більше персоналу з регіонів, при цьому є можливість знизити рівень оплати праці.

Фрілансер – вільний найманець (позаштатний працівник, аутстафінг), що сам, як правило, шукає собі роботу, проекти, сферу зайнятості тощо. Фрілансер може одночасно працювати на декількох підприємствах чи на декількох приватних підприємців. На сьогодні в Україні фрілансери в основному виконують досить широкий спектр робіт, шукаючи та виконуючи роботу (завдання, проекти) через спеціалізовані сайти мережі Інтернет, при цьому – сидючи вдома, адже широкий спектр завдань роботодавців може бути виконаний у домашніх умовах. Відповідно, такий вид діяльності не потребує робочого місця в офісі, відповідно й витрачання ресурсів компанії на функціонування цього робочого місця.

До робіт, що характерні для фрілансерів, відносять програмування, журналістику, адміністрування апаратного забезпечення та інтернет-сайтів, графічний дизайн (реклама, інтер'єр), приватну фото- та відеозйомку, переклад, консультування, послуги call-центра.

Зазначене характеризується як індивідуальна трудова діяльність з правом вибору сфери діяльності, вільним графіком роботи, відсутністю транспортної проблеми. До того ж, облаштовувати робоче місце фрілансер може на свій смак (у межах можливостей домашньої обстановки). Проте існує висока вірогідність неотримання оплати за виконану роботу, нестабільності доходів, необхідності самостійно сплачувати податки, витрати на створення, підтримку, оновлення робочого місця.

Є низка сайтів, які здійснюють зв'язок роботодавця з виконавцем робіт і послуг. До найбільш відомих варто віднести: freelancer.com; freelance.com.ua; globalfreelance.ua.

13.3. Освітні програми та посади для топ-менеджерів

Аналізуючи рівень освіти топ-менеджерів (*top* – англ. досягати вершини, верх) провідних корпорацій, можна стверджувати, що значна їх кількість з них мають бізнес-освіту, яка є вже другою після бакалаврату чи магістратури денної або заочної форм навчання. Як правило, ці топ-менеджери вступають на програми MBA (Executive MBA, International MBA, General MBA, Pre-MBA), маючи вже управлінській досвід середньої та вищої ланок керівного складу компанії.

Окрім підготовки за програмами MBA існують майстер-класи, бізнес-тренінги тощо. Загалом, навчальними центрами використовуються клієнт-орієнтовані методи навчання, що враховують потреби сучасних ринкових відносин. Компанії можуть самі формувати структуру матеріалу та обсяги навчальної інформації. До того ж, існує практика залучення до навчального процесу провідних фахівців у певній галузі знань, успішних менеджерів і власників бізнесу як викладачів чи тренерів.

Отримання освіти у сфері бізнесу є можливістю розширити та доповнити свої знання, опанувати нові навички, реалізувати на практиці отримані вміння і компетенції. Зазначене вище надає можливість фахівцю (як правило, управлінцю), який має намір отримати освіту, здійснити просування кар'єрними сходинками у компанії. Подекуди на сайтах компаній, де йдеться про керівництво, у багатьох осіб у коротких біографічних даних топ-менеджерів зазначено наявність освіти MBA. Як висновок, можна стверджувати те, що для кар'єрного розвитку особистості варто використовувати можливості бізнес-освіти.

Аналіз формальної та неформальної структур управління підприємствами надає змогу зробити висновок, що вищих керівників будь-якого підприємства умовно можна розділити за трьома «посадами» – «керівник-хазяїн», «керівник-портрет» і «виконавчий директор». «Керівник-хазяїн» – здебільшого це засновник підприємства або особа, як вкладає кошти у підприємство (відкриває чи купує успішно діюче чи збанкрутіле підприємство). Як правило, «керівник-хазяїн» особисто не працює на підприємстві, засобами для існування у нього є дивіденди. Управлінську діяльність здійснюють наймані менеджери – «директор-портрет» та виконавчий директор. «Директор-портрет» представляє підприємство в органах влади, у колективі, на зборах акціонерів тощо.

За віком це особа приблизно 40 – 60 років з представницьким зовнішнім виглядом, має відповідну манеру поведінки, певний стиль розмови. Виконавчий директор – здебільшого перший заступник «директора-портрета», молода за духом Людина, спритна, розумна, яка може швидко вирішувати оперативні справи та перебуває у резерві на заміщення посади «директора-портрета».

Зазначимо, що поділ на такі три «посади» є умовний. На практиці виникають ситуації, коли конкретні особи поєднують дві, а в окремих випадках три посади. Останнє характерно для щойно створених невеликих підприємств. Підприємці-початківці з великим ентузіазмом здійснюють функції на трьох «посадах». Згодом, при розширенні підприємства та сфер діяльності виникає необхідність у делегуванні повноважень. Стратегічні питання керівник-засновник залишає за собою, поточні – делегує директоріві-портрету та виконавчому директору. У такий спосіб «керівник-хазяїн» вивільнює час для розроблення та впровадження планів стратегічних змін.

Невіглас підвищує свій рівень, принижуючи інших.

Без автора

14. Соціальна відповідальність в системі управління трудовими ресурсами

- 14.1. Соціальна відповідальність як феномен в управлінні трудовими ресурсами.
- 14.2. Цілі, завдання та функції соціально відповідального управління трудовими ресурсами.
- 14.3. Соціально відповідальна роль сучасного керівника.

Перелік контрольних запитань:

1. Назвіть види та форми соціальної відповідальності.
2. Зазначте риси соціальної відповідальності бізнесу.
3. Перелічіть цілі та завдання соціально відповідального управління трудовими ресурсами.
4. Охарактеризуйте функції соціально відповідального управління трудовими ресурсами.
5. Поясніть цілі, задля яких організовується система корпоративної соціальної відповідальності у великих компаніях.
6. Опишіть складові, які мають бути у топ-менеджера для успішної реалізації положень соціальної відповідальності.

14.1. Соціальна відповідальність як феномен в управлінні трудовими ресурсами

Соціальна відповідальність у загальному розумінні полягає в обов'язку суб'єкта притримуватися таких норм поведінки, які відображають інтереси суспільного розвитку. Відповідальність як така може бути у формах політичної, соціальної, економічної, національної, державної, партійної, правової, громадянської, моральної, корпоративної, виробничої, сімейно-побутової відповідальності.

Стосовно соціальної відповідальності, то вона розглядається у формах:

- суспільна відповідальність – реакція суспільства на поведінку індивіда;
- особиста відповідальність – реакція індивіда на вимоги суспільства.

За видами соціальну відповідальність ще поділяють на політичну, моральну, персональну, соціальну, релігійну, корпоративну, етичну. Корпоративна відповідальність найбільш тісно пов'язана з трудовими ресурсами. Вона знаходить відображення у правилах корпорації (підприємства, компанії, організації), які прийняті та підтримуються певною виробничо-комерційною структурою. І, зазвичай, ці правила не мають правового значення.

Спільнота покладає на індивіда обов'язок вчиняти дії, що корисні для суспільства, а суспільство, у свою чергу, має сприяти суб'єкту здійснювати свої права та обов'язки. Соціальну відповідальність можна охарактеризувати діалектичним взаємозв'язком між особою та суспільством, який полягає у виконанні обов'язків у межах правового поля.

- Щодо соціальної відповідальності у сфері бізнесу, то вона:
- певним чином гарантує охорону суспільних відносин;

- встановлюється певними виробничо-комерційними суб'єктами в межах організації;
- може бути елементом більшої соціально-економічної системи;
- має динамічний характер з метою адаптації до внутрішнього та зовнішнього середовищ;
- регламентує певні соціальні норми в організації;
- виконує одну із функцій реалізації корпоративної стратегії;
- містить дії, які можливі відносно особи при порушенні норм;
- виробляє взаємоповагу в колективі.

Науково-технічний прогрес поставив високі вимоги до якості робочої сили, що сприяло появі нового типу працівника, трудова діяльність якого почала базуватися на реалізації творчого потенціалу, на застосуванні своїх знань: *knowledge worker* – освічений робітник. Все це обумовило зростання рівня заінтересованості бізнесу у якісному людському капіталі та ефективному використанню трудових ресурсів і поставило перед роботодавцями завдання розвитку соціальної відповідальності.

Узагальнюючи, зазначимо, що соціальна відповідальність є деяким виразом різноманітності соціальних відносин у суспільстві та форм відповідальності. Реалізація положень корпоративної соціальної відповідальності покладається, насамперед, на менеджерів різного рівня та працівників і потребує розширення соціального партнерства.

14.2. Цілі, задачі та функції соціально відповідального управління трудовими ресурсами

Управління трудовими ресурсами є досить складний процес. Основним об'єктом управління є люди, які належать до певних соціальних груп чи трудових колективів. Суб'єктом управління виступають керівники різного рівня: від начальника невеликого колективу до керівника держави. У будь-якому разі управління трудовими ресурсами – це цілеспрямована діяльність керівників, яка здійснюється на основі прийнятої концепції, з використанням стратегій кадрової політики та методів управління людськими ресурсами. Загалом, цей системний процес передбачає організацію та функціонування механізмів економічного та соціального впливу на забезпечення нормального розвитку та використання інтелектуального потенціалу трудових ресурсів.

До основних цілей соціально відповідального управління трудовими ресурсами належать:

- забезпечення раціонального використання людських ресурсів;
- формування висококваліфікованого персоналу організації зі знанням положень соціально відповідального управління;
- підвищення рівня результативності праці з урахуванням соціальної відповідальності.

Основні завдання соціально відповідального управління трудовими ресурсами:

- реалізація концепції управління персоналом через засади ефективного управління трудовими ресурсами;

- планування процесів раціонального використання людських ресурсів;
- розроблення механізмів реалізації концептуальних положень управління персоналом;
- забезпечення соціальної ефективності колективу в цілому;
- формування раціональної структури кадрового забезпечення підприємств та організацій (необхідна кількість працівників та якість персоналу);
- забезпечення відповідності трудового потенціалу працівника, його психофізіологічних даних до вимог робочого місця.

Основними функціями соціально відповідального управління трудовими ресурсами є такі:

- організаційна: забезпечення процесу реалізації планів з впровадження соціально відповідального управління персоналом;
- відтворювальна: забезпечення розвитку трудових ресурсів на засадах соціальної відповідальності;
- соціально-економічна: забезпечення сталого підвищення соціальних стандартів і економічних показників суспільства.

Досягнення цілей, вирішення завдань з реалізації функцій соціально відповідального управління трудовими ресурсами передбачає довгостроковий розвиток особистості, колективу, організації та суспільства в цілому і забезпечує функціонування ринково орієнтованої моделі економічного розвитку. Слід зауважити, що соціально відповідальне управління має адаптуватися до змін середовища, у якому воно функціонує, одночасно із забезпеченням потреб суспільства у належному рівні якості та безпеки життя, відповідності положенням концепції сталого розвитку.

14.3. Соціально відповідальна роль сучасного керівника

Соціальна відповідальність керівника базується на понятійному апараті соціальної відповідальності бізнесу та передбачає дотримання етичних норм поведінки та охорони довкілля, проте до цих вимог додаються фінансові показники виробничо-комерційної діяльності організації, ділова репутація, показники соціально-економічного розвитку.

На відміну від бізнесу в цілому, характеризувати якісно та оцінювати кількісно соціальну відповідальність керівника досить складно. Роль керівника можливо оцінити тільки опосередковано, наприклад, інтерпретувавши співвідношення витрат і отриманих переваг за період управлінської діяльності того чи іншого керівника.

Кожен керівник несе відповідальність перед суспільством і перед колективом, який очолює. Організаційні цінності, що передбачені корпоративною культурою, мають суттєве значення як для діяльності організації, так і для кожного конкретного працівника. Саме тому керівник опиняється у просторі між суспільством і Людиною, яка виробляє матеріальні блага. Його роль на сучасному етапі полягає у реалізації принципів соціальної відповідальності саме на цьому рівні.

Так, корпоративна культура суттєво впливає на поведінку в колективі та на кожного її члена. Проте, керівник може корегувати в певних межах цю поведінку з метою відповідності її запитам суспільства та місії організації, тобто з використанням положень соціальної відповідальності.

На практиці, на рівні вищого керівництва великих компаній система корпоративної соціальної відповідальності має бути побудована з метою здійснення місії, досягнення цілей,

реалізації стратегій. Саме цей комплекс (місія-цілі-стратегії) надає змогу найбільш успішно виконувати соціально корисну для суспільства функцію, а на топ-менеджера покладається завдання спрямовувати зусилля усіх учасників виробничо-комерційної діяльності на підвищення рівня якості життя.

Слід пам'ятати, що для середньої ланки керівників реалізація зазначеного комплексу є досить складною у зв'язку з оперативною зайнятістю. Середня ланка реалізує задуми топ-менеджерів, що зменшує їхню ініціативу та компетенції. Нижчі рівні ще менше займаються стратегічними завданнями. Отже, більшою мірою соціальна відповідальність стосується рівня топ-менеджерів, а проектування (спускання) положень стратегії на нижчі рівні має бути політикою організації.

Щоб надати керівникові можливість реалізувати в організації положення соціальної відповідальності, треба звільнити для нього час, а це можна здійснити через делегування повноважень та відповідальності на нижчі рівні управління. Тобто, тактичні питання функціонування організації перекладаються на керівників середньої ланки та нижчих ланок, а стратегічні рішення залишаються вищому керівництву.

Для успішної реалізації соціально відповідальної ролі сучасний керівник має бути особистістю з належним здоров'ям, високими моральними якостями, творчим потенціалом, бути активним, організованим професіоналом своєї справи, а також, як зазначалося вище, мати ресурс часу для здійснення задуманого.

От ти, наприклад, жонглюєш чотирма м'ячиками, які називаєш: «робота», «сім'я», «друзі» та «дух». Так от, робота — резиновий м'ячик. Якщо неумисно ти його впустиш, він знову підскочить тобі в руки. А всі інші м'ячі — із скла.

Джеймс Паттерсон, «Рози червоні»

Післямова

Конституція України (Стаття 43) наголошує, що «Кожен має право на працю, що включає можливість заробляти собі на життя працею, яку він вільно обирає або на яку вільно погоджується» (інші положення приведено в Додаток В).

Авторами цього навчального посібника зроблена спроба викласти навчальний матеріал таким чином, щоб студентові, який вже має перший освітньо-кваліфікаційний рівень (бакалавр), було легко оволодіти питаннями управління трудовими ресурсами.

Так, автори розуміють, що вже існує значна кількість книг подібної проблематики, а саме з управління персоналом чи з економіки праці. Є й посібники, які надають студентам, що вивчають світову економіку в умовах глобалізації, так необхідні знання з міграції трудових ресурсів. Проблеми ефективного використання праці розглядаються у різних навчальних дисциплінах саме управлінського спрямування. Математизація управлінських процесів кадрового забезпечення підприємницької та адміністративної діяльності надала змогу здійснювати моделювання, будувати структурно-логічні схеми та реалізовувати на практиці механізми успішного управління персоналом і трудовими ресурсами. Проте авторами здійснена спроба певного узагальнення

вже відомих підходів до викладання матеріалу та його подання у методичних розробках, посібниках, підручниках. І автори з великою надією на розуміння вважають за необхідність ознайомити читачів з представленою концепцією узагальнення, зумовленою структурою запропонованого навчального посібника з використанням тез і думок відомих і не дуже відомих широкому загалу особистостей. Є сподівання, що така творча робота буде пізнавальною та надасть змогу всім зацікавленим особам належним чином освоїти наведений матеріал, отримати знання, уміння і навички належного рівня, бути компетентними у тих питаннях, що висвітлені у тексті цього посібника.

Автори навчального посібника дякують д.е.н., професору Сімченко Наталії Олександрівні та к.е.н., доценту кафедри міжнародної економіки Грінько Ірині Миколаївні за слушні поради стосовно структури та наповнення навчального посібника.

Усі зауваження та пропозиції будуть сприйняті авторами із вдячністю.

З повагою, автори:

***Сергій Васильович Войтко,
Анатолій Анатолійович Мельниченко***

Учітесь, читайте, і чужому навчайтесь,
й свого не цурайтесь

Т. Г. Шевченко

Перелік рекомендованої літератури

1. 100 термінів і понять соціально-трудової сфери : Енциклопедичний словник / Під заг. ред. С. В. Мельника. – Луганськ, 2005. – 220 с.
2. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини / О. А. Грішнова. – К. : Знання, 2006. – 559 с.
3. Кендюхов А. В. Концепція організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства / А. В. Кендюхов // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. – Д. : ДонНТУ, 2003. – Вип. 60. – С. 56–62.
4. Колективні трудові конфлікти в Україні: дані Національної служби посередництва та примирення [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
5. Колот А. М. Мотивація персоналу / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2011. – 397 с.
6. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк ; Держ. вищ. навч. закл. "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". - К. : КНЕУ, 2011. – 397 с.
7. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2002. – 345 с.
8. Колот А. М. Мотивація стимулювання й оцінка персоналу : навч. посіб. / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 1998. – 224 с.
9. Назарова Г. В. Управління соціально-трудою сферою підприємства : монографія / Г. В. Назарова, С. Ю. Гончарова, Н. В. Водницька; за заг. ред. докт. екон. наук, проф. Г. В. Назарової. – Х. : ХНЕУ, 2010. – 324 с.
10. Про колективні договори і угоди : Закон України від 01.07.1993 р. № 3356 // Закони України. – К. : Ін-т Законодавства, 1997. – Т. 6. – С. 5–11.

11. Про оплату праці : Закон України від 24.03.1995 р. № 108 // Закони України. – К. : Ін-т Законодавства, 1997. – Т. 8. – С. 210–218. – (Із змін. та допов.)
12. Психологические основы организации трудового коллектива : монография / [В. Н. Гончаров, С. И. Радомский, М. С. Радомская, О. В. Додонов и др.]; под ред. В. Н. Гончарова. – Донецк : СПД Куприянов В. С., 2006. – 200 с.
13. Ситуація на ринку праці та діяльність Державної служби зайнятості : Інформаційно-аналітичні матеріали [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України. – Режим доступу до матеріалів : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
14. Хандій О. О. Управління персоналом підприємства: концептуальне визначення та механізми розвитку : монографія / О. О. Хандій. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. – 240 с.

Перелік наукових публікацій авторів

1. Melnichenko A. Social responsibility as an administration imperative in the field of university education / A. Melnichenko // Materiały II Międzynarodowy Interdyscyplinarne Konferencja Młodych Naukowców “Rozwój człowieka w przestrzeni materialnej i społecznej». – Wrocław, 18-19 listopada 2014 r. – Wrocław, 2014. – С. 31-32.
2. Voitko S. Ensuring the sustainable of countries development at the intersection of K-waves through the regulation of the labor migration / I. Grinko, S. Voitko // Knowledge Society : KSI transactions on Knowledge Society (March 2015). – Sofia, 2015. – Vol. VIII, № 1. – P. 49-52.
3. Voytko S. V., Applying the principles of sustainable development in resource saving industry // S. M. Stavskaya, S. V. Voitko / Knowledge Society : A publication of the Knowledge Society Institute. – Sofia, 2012. – Vol. 5. № 2. – P. 5–8.
4. Войтко С. В. Мотиваційний механізм активізації інноваційної діяльності промислових транснаціональних корпорацій / С. В. Войтко, І. М. Грінко // Україна: проблеми сучасних інтеграційних процесів : зб. наук. праць наук.-практ. конф. асп. і студ. – К., 2008. – С. 382-392.
5. Войтко С. В. Покоління Копіпаста: соціальне явище чи об’єктивна необхідність / С. В. Войтко // International cooperation: state and development prospects : materials I International Theoretical and Practical Conference. – К. : НТУУ «КПІ», 2012. – С. 98.
6. Войтко С. В. Управління розвитком наукомістких виробництв : монографія / С. В. Войтко // – К. : ВПІ «Політехніка», 2012. – 280 с.
7. Войтко С. В. До питання реалізації можливостей транспортної інфраструктури та інтелектуального потенціалу України / С. В. Войтко, І. О. Мікульонюк // Збірник наук. праць Держ. економіко-технологічного університету транспорту: Серія «Економіка і управління». – К. : ДЕТУТ, 2015. – Вип. 33. – С. 19-26.
8. Залуцький І. В. Ваємозв’язок віку топ-менеджерів країн та економічний успіх держав / І. В. Залуцький, С. В. Войтко, М. В. Шашина // Економіка і держава : міжнар. наук.-практ. журнал. – К. : ДКС центр, 2016. - № 3. – С. 61-71.

9. Мельниченко А. А. Антикризове державне управління в контексті подолання проблеми бідності: соціологічний підхід / А. А. Мельниченко, С. В. Мельниченко, А. І. Бондаренко // Вісник НТУУ «КПІ». Серія: Філософія. Психологія. Педагогіка : зб. наук. праць. – К. : ІВЦ "Політехніка", 2010. – № 4 (8). – С. 67–74.
10. Мельниченко А. А. До питання вдосконалення вітчизняної системи підготовки фахівців у сфері зв'язків з громадськістю / А. А. Мельниченко, А. П. Киричок // Держава та регіони. Серія: Соціальні комунікації, 2014. – №4 (20). – С. 142-146.
11. Мельниченко А. А. Модернізація соціального управління як фактор модернізації суспільства / А. А. Мельниченко // Варіації модерну та модернізації: український соціум в контексті глобальних процесів : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. – К. : Талком, 2013. – С. 26-28.
12. Мельниченко А. А. Соціальна інженерія як фактор забезпечення стійкого розвитку соціальних систем / А. А. Мельниченко // Вісник НТУУ "КПІ". Серія: Філософія. Психологія. Педагогіка : збірник наук. праць. – К. : ІВЦ "Політехніка", 2012. – № 1. – С. 73–78.
13. Мельниченко А. А. Управління в сфері освіти і науки як фактор забезпечення сталого розвитку держави / А. А. Мельниченко, С. О. Тульчинська, О. А. Акімова – К. : Едельвейс, 2012. – 352 с.
14. Мельниченко А. А. Управління у вимірах гуманізму / А. А. Мельниченко // Вісник НТУУ «КПІ». Серія: Філософія. Психологія. Педагогіка : збірник наук. праць. – К. : ІВЦ "Політехніка", 2011. – № 2 (32). – С. 81-85.

Додаткова література та джерела інформації

1. Форсайт економіки України: середньостроковий (2015–2020 роки) і довгостроковий (2020–2030 роки) часові горизонти / наук. керівник проекту акад. НАН України Згуровський М. З. // Міжнародна рада з науки (ICSU); Комітет із системного аналізу при Президії НАН України; Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»; Інститут прикладного системного аналізу НАН України і МОН України; Світовий центр даних з геоінформатики та сталого розвитку. — К. : НТУУ «КПІ», 2015. — 136 с.

2. Аналіз сталого розвитку: глобальний і регіональний контексти / А. О. Болдак, С. В. Войтко, О. А. Гавриш, А. А. Мельниченко та ін. // Міжнар. рада з науки (ICSU) та ін.; наук. кер. М. З. Згуровський. — К. : НТУУ «КПІ», 2014. — Ч. 2. Україна в індикаторах сталого розвитку (2013). — 172 с.

3. Аналіз сталого розвитку – глобальний і регіональний контексти / Міжнар. рада з науки (ICSU) [та ін.]; Виконавці: А. О. Болдак, С. В. Войтко, О. А. Гавриш, А. А. Мельниченко та ін. : наук. кер. М. З. Згуровський. — К.: НТУУ «КПІ», 2013. — Ч. 1. Глобальний аналіз якості та безпеки життя людей (2011 - 2012). — 328 с.

Додатки

Не соромся вчитися у зрілому віці, краще навчатися пізно, ніж ніколи

Езоп

Керувати – це значить не заважати хорошим людям працювати.

Петро Леонідович Капиця

Додаток А.

Завдання для самостійної роботи

1. Охарактеризуйте різницю між поняттями «економічно активне населення» та «особи працездатного віку». Проаналізуйте статистичні дані демографії стосовно трудового потенціалу країни.

2. Ознайомтеся з показниками трудових ресурсів, що часто використовуються міжнародними організаціями та Україною. Проаналізуйте статистичні дані по зайнятості та безробіттю для країни. Прослідкуйте динаміку зміни цих показників і зробіть розгорнуті висновки.

3. Запропонуйте власний метод обчислення чисельності персоналу на підприємстві. Самостійно оберіть сферу діяльності підприємства, обсяги виробництва продукції (надання послуг). Обов'язковим є врахування положень чинного законодавства стосовно прав і обов'язків працівників.

4. Запропонуйте власний варіант тарифних коефіцієнтів для тарифної системи оплати праці. При розробці тарифної сітки слід врахувати те, що для кожної професії (обрати три професії) мають бути забезпечені досить близькі міжкваліфікаційні

посадові оклади, кількість тарифних розрядів має бути п'ять. Розробіть сітку тарифних окладів для професій і кваліфікації.

5. Розрахуйте сплачені податки та отримані «на руки» гроші працівником для визначеного Вами рівня нарахованої зарплати на підприємстві певного виду діяльності. З метою ускладнення завдання пропонується розрахувати отримання доходу із-за кордону при умові працевлаштування близького родича за кордоном у визначеній країні. При цьому, слід враховувати рівні зарплат у визначеній країні, системи оподаткування доходів у даній країні, банківські витрати та конвертацію валют при переказі коштів.

6. Запропонуйте власний варіант системи морального стимулювання враховуючи можливість використання двох її видів: морально-матеріальне та морально-психологічне. Опишіть критерії, за якими можливе використання того чи іншого виду.

7. Обґрунтуйте вибір платежу за використання об'єкту інтелектуальної власності. Беруться до уваги наступні вихідні дані: 1) обираємо між роялті та паушальним платежем; 2) термін використання прав на об'єкт інтелектуальної власності досить тривалий; 3) кількість продукції випускається незначна; 4) оподаткування у країні є диференційованим від обсягу доходів.

8. Вивчіть систему вищої освіти України та декількох розвинених країн (одна країна Євросоюзу, одна країна СНД та одна інша країна). Складіть порівняльну таблицю цієї системи за основними показниками (до 5 показників). Приведіть перелік можливих рекомендацій щодо підвищення рівня якості національної системи освіти (не менше трьох рекомендацій).

9. Опишіть орієнтовний план заходів (близько 10 років), який забезпечить для Вас зростання у науковій сфері

(магістратура, аспірантура, докторантура). План варто представити таблицею, де зазначається: 1) назва заходу; 2) дата початку та закінчення заходу (періодичність зміни заходу не менше, аніж квартал, можливе повторення назв заходів при необхідності); 3) ресурси, які необхідні для реалізації заходу; 4) середній рівень стипендії / заробітної плати на період того чи іншого етапу. Для виконання завдання доцільно використовувати нормативні документи Міністерства освіти і науки України.

10. Опрацюйте основні функції Міністерства соціальної політики України у сферах зайнятості населення та трудової міграції. Оберіть 10 з них, які на Вашу думку є більш важливими. Проранжуйте їх як експерт за вагомістю.

11. Опрацюйте статистичні дані (сайт Світового банку, сайт Міжнародної організації праці, інші джерела за Вашим вибором). На основі отриманих даних визначте основні міграційні коридори трудової міграції для Євразії та Північної Америки. Надайте їм загальну характеристику.

12. Розробіть маркетинг-план, що має декілька рівнів та запропонуйте систему статусів для мережевої компанії.

13. Оберіть дві країни (одна з Африки, друга з Латинської Америки), проаналізуйте середній рівень зарплат, рівень безробіття у цих країнах і на основі цих даних проаналізуйте можливості аутсорсингу у промисловій сфері з врахуванням можливих транспортних витрат.

14. Окресліть риси соціальної відповідальності у сфері певного бізнесу (можливо використовувати бізнес, де Ви вже маєте досвід роботи чи бізнес, яким би Ви хотіли займатися).

Додаток Б. Категорії та посади працівників. Тарифна сітка. Винагороди.

Таблиця Б.1. Категорія і посади працівників і діапазон розрядів за єдиною тарифною сіткою

Код	Категорія і посади працівників	Діапазон розрядів за єдиною тарифною сіткою
ВИКОНАВЦІ		
I	Робітники:	
A	Робітники за розрядами	1 – 6
Б	Інші робітники (з посадовими окладами):	1 – 5
1	Кур'єр. Прибиральник	1
2	Підсобний робітник.	2
3	Охоронник. Сторож.	3
4	Оператор ЕОМ. Вантажник.	4
II	Службовці:	4 – 6
1	Адміністратор. Діловод.	4
2	Інспектор кадрів	5
3	Завідувач відділу кадрів	6
III	Спеціалісти:	
A	Молодші спеціалісти:	3 – 9
1	Технік, лаборант, обліковець:	3 – 6
	без категорії	3 – 5
	2 категорії	4 – 6
	Диспетчер 3, 2 та 1 категорій	5 – 7
2	Техніки провідних професій:	5 – 9
	без категорії	5 – 7
	2 категорії	6 – 8
	1 категорії	7 – 9
3	Інструктор	9

Таблиця Б.2. Категорія і посади керівного складу та діапазон розрядів за єдиною тарифною сіткою

Код	Категорія і посади працівників	Діапазон розрядів за єдиною тарифною сіткою
IV	Керівники підрозділів	13 – 22
A	Керівники виробничого напрямку діяльності	13 – 17
Б	Керівники проектів	16 – 20
B	Керівники основних функціональних підрозділів	19 – 22
Г	Директор	22

Таблиця Б.3. Діапазон розрядів для фахівців і професіоналів за єдиною тарифною сіткою

Б	Фахівці, професіонали	8 – 15
	Інженер	8
	без категорії	8 – 10
	II категорії	9 – 11
	I категорії	10 – 12
	старший	11 – 13
	провідні	12 – 14
	головні	13 – 15

Таблиця Б.4. Тарифна сітка (варіант А)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
																						Д
																		З	З	З	З	
															П	П	П	П	П			
												В	В	В	В	В						
													Керівники підрозділів									
													Фахівці, професіонали									
Виконавці																						

Позначення:

Д — Директор

З — Керівники функціональних напрямів

П — Керівники проектів

В — Керівники виробничого напрямку діяльності

Таблиця Б.5.1. Основні параметри для тарифних розрядів*

Тарифний розряд	1	2	3	4	5
Розрахункове значення	1,0000	1,1500	1,3225	1,5209	1,7490
Скорегований тарифний коефіцієнт	1,00	1,15	1,30	1,50	1,75
Посадовий оклад (грн)	5000	5750	6500	7500	8750
Приріст абсолютний, %	-	0,15	0,15	0,20	0,25
Приріст відносний, %	-	15,0	13,0	15,4	16,7

*варіант, продовження у табл. Б.5.1 – табл. Б.5.6.

Таблиця Б.5.2. Основні параметри для тарифних розрядів

Тарифний розряд	5	6	7	8	9
Розрахункове значення	1,7490	2,0114	2,3131	2,6600	3,0590
Скорегований тарифний коефіцієнт	1,75	2,00	2,30	2,65	3,00
Посадовий оклад (грн)	8750	10000	11500	13250	15000
Приріст абсолютний, %	0,25	0,25	0,30	0,35	0,35
Приріст відносний, %	16,7	14,3	15,0	15,2	13,2

Таблиця Б.5.3. Основні параметри для тарифних розрядів

Тарифний розряд	9	10	11	12	13
Розрахункове значення	3,0590	3,5179	4,0456	4,6524	5,3503
Скорегований тарифний коефіцієнт	3,00	3,50	4,00	4,65	5,35
Посадовий оклад (грн)	15000	17500	20000	23250	26750
Приріст абсолютний, %	0,35	0,50	0,50	0,65	0,70
Приріст відносний, %	13,2	16,7	14,3	16,3	15,1

Таблиця Б.5.4. Основні параметри для тарифних розрядів

Тарифний розряд	13	14	15	16	17
Розрахункове значення	5,3503	6,1528	7,0757	8,1371	9,3576
Скорегований тарифний коефіцієнт	5,35	6,15	7,00	8,15	9,35
Посадовий оклад (грн)	26750	30750	35000	40750	46750
Приріст абсолютний, %	0,70	0,80	0,85	1,15	1,20
Приріст відносний, %	15,1	15,0	13,8	16,4	14,7

Таблиця Б.5.5. Основні параметри для тарифних розрядів

Тарифний розряд	17	18	19	20	21
Розрахункове значення	9,3576	10,7613	12,3755	14,2318	16,3665
Скорегований тарифний коефіцієнт	9,35	10,75	12,30	14,20	16,40
Посадовий оклад (грн)	46750	53750	61500	71000	82000
Приріст абсолютний, %	1,20	1,40	1,55	1,90	2,20
Приріст відносний, %	14,7	15,0	14,4	15,4	15,5

Таблиця Б.5.6. Основні параметри для тарифних розрядів

Тарифний розряд	1	9	13	15	22
Розрахункове значення	1,0000	3,0590	5,3503	7,0757	18,8215
Скорегований тарифний коефіцієнт	1,00	3,00	5,35	7,00	18,80
Посадовий оклад (грн)	5000	15000	26750	35000	94000
Приріст абсолютний, %	-	0,35	0,70	0,85	2,40
Приріст відносний, %	-	13,2	15,1	13,8	14,6

Таблиця Б.6. Розмір щомісячної винагороди за стаж роботи

Стаж роботи, що надає право на отримання винагороди за вислугу років	Розмір щомісячної винагороди у відсотках до посадового окладу (тарифної ставки)
Від 1 до 3 років	5
Від 3 до 5 років	10
Від 5 до 10 років	15
Від 10 до 15 років	20
Від 15 до 20 років	25
Від 20 до 25 років	30
Понад 25 років	40

Таблиця Б.7. Доплати та надбавки до тарифних ставок і посадових окладів працівників

Характеристика	Відсоток доплат і надбавок
За виконання обов'язків тимчасово відсутнього працівника	До 100 % тарифної ставки (окладу) відсутнього працівника при умові, що немає резерву працівників на підміну
За роботу у важких і шкідливих умовах праці	25 % від посадового окладу
За роботу у особливо важких і особливо шкідливих умовах праці	40 % від посадового окладу
При прибиранні санвузлів	10 % від посадового окладу
За роботу у нічний час (з 22-ої години до 6-ї години ранку)	40 % посадового окладу за роботу у нічний час
За ненормований робочий час	25 % від посадового окладу
За знання та постійне використання у роботі іноземної мови	10 % від посадового окладу
За науковий ступінь кандидата (доктора) наук	15 % (25 %) посадового окладу
За почесні звання України	20 % від посадового окладу

Таблиця Б.8. Тарифна сітка (варіант Б)

	1	2	3	4	5	6	7
7	14,93	15,68	16,46	17,28	18,15	19,05	20,01
6	12,44	13,06	13,72	14,40	15,12	15,88	16,67
5	10,37	10,89	11,43	12,00	12,60	13,23	13,89
4	8,64	9,07	9,53	10,00	10,50	11,03	11,58
3	7,20	7,56	7,94	8,33	8,75	9,19	9,65
2	6,00	6,30	6,62	6,95	7,29	7,66	8,04
1	5,00	5,25	5,51	5,79	6,08	6,38	6,70

* різниця у рядках 5 %

Таблиця Б.9. Параметри тарифної сітки

	Мінімальне	Максимальне	Різниця
7	14,93	20,01	1,2
6	12,44	16,67	1,2
5	10,37	13,89	1,2
4	8,64	11,58	1,2
3	7,20	9,65	1,2
2	6,00	8,04	1,2
1	1,00	6,70	—

	1	2	3	4	5	6	7
7	14,93	15,68	16,46	17,28	18,15	19,05	20,01
6	12,44	13,06	13,72	14,40	15,12	15,88	16,67
5	10,37	10,89	11,43	12,00	12,60	13,23	13,89
4	8,64	9,07	9,53	10,00	10,50	11,03	11,58
3	7,20	7,56	7,94	8,33	8,75	9,19	9,65
2	6,00	6,30	6,62	6,95	7,29	7,66	8,04
1	5,00	5,25	5,51	5,79	6,08	6,38	6,70

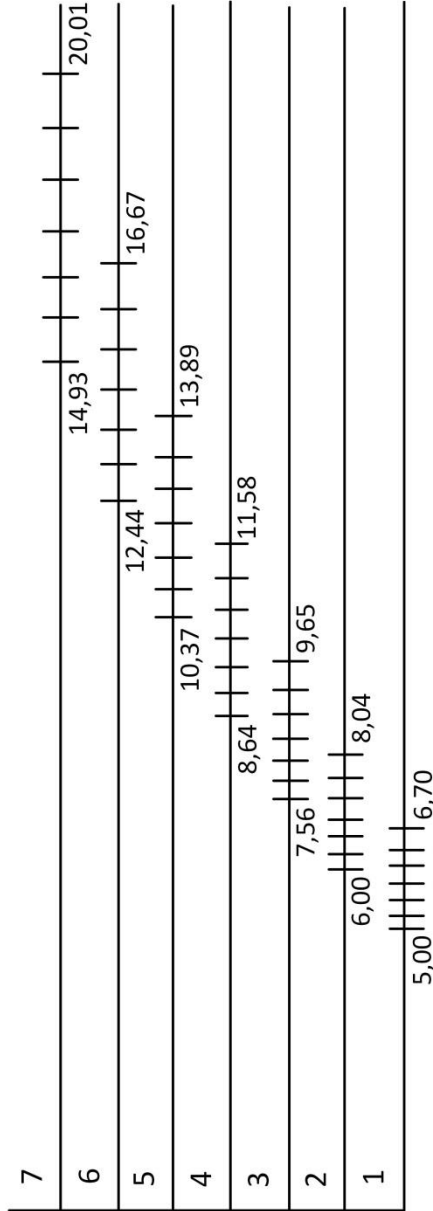


Рис. Б.1. Графічна інтерпретація тарифної сітки (варіант Б)

Додаток В. Витяги з Конституції України

Стаття 3. Людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю.

Стаття 15. Суспільне життя в Україні ґрунтується на засадах політичної, економічної та ідеологічної багатоманітності.

Стаття 21. Усі люди є вільні і рівні у своїй гідності та правах. Права і свободи людини є невідчужуваними та непорушними.

Стаття 22. Права і свободи Людини і громадянина, закріплені цією Конституцією, не є вичерпними.

Стаття 23. Кожна Людина має право на вільний розвиток своєї особистості, якщо при цьому не порушуються права і свободи інших людей, та має обов'язки перед суспільством, в якому забезпечується вільний і всебічний розвиток її особистості.

Стаття 24. Громадяни мають рівні конституційні права і свободи та є рівними перед законом.

Стаття 43. Кожен має право на працю, що включає можливість заробляти собі на життя працею, яку він вільно обирає або на яку вільно погоджується.

Стаття 44. Ті, хто працює, мають право на страйк для захисту своїх економічних і соціальних інтересів.

Стаття 45. Кожен, хто працює, має право на відпочинок.

Стаття 46. Громадяни мають право на соціальний захист, що включає право на забезпечення їх у разі повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника, безробіття з незалежних від них обставин, а також у старості та в інших випадках, передбачених законом.

Додаток Г. Положення про Міністерство соціальної політики України (витяг)

Мінсоцполітики відповідно до покладених на нього завдань:

10) бере участь у проведенні аналізу проектів державних цільових програм з метою визначення соціальних наслідків виконання програм, у тому числі щодо їх впливу на соціальний захист населення та використання трудових ресурсів, розглядає і погоджує проекти концепцій та програм;

11) бере участь у проведенні щороку аналізу стану виконання державних цільових програм у частині використання трудових ресурсів, готує пропозиції щодо їх подальшого виконання або припинення виконання...;

13) аналізує стан ринку праці, готує пропозиції щодо регулювання ринку праці та зайнятості населення;

14) розробляє та вносить в установленому порядку пропозиції щодо зайнятості населення, у тому числі надання громадянам додаткових гарантій у сприянні працевлаштуванню, щодо попиту та пропонування робочої сили на ринку праці, соціального захисту від безробіття, професійного навчання, регулювання трудової міграції громадян України;

17) розробляє та вносить в установленому порядку пропозиції щодо визначення розміру мінімальної заробітної плати, робочого часу та часу відпочинку, умов оплати праці працівників підприємств, установ та організацій, що фінансуються чи дотуються з державного бюджету, грошового забезпечення військовослужбовців, осіб рядового і начальницького складу відповідно до закону.

Додаток Д. Міжнародна організація праці: основні положення діяльності

Місія: «Мир у світі праці є передумовою процвітання»

Основна мета Міжнародної організації праці¹⁵ (МОП) – це розширення можливостей жінок і чоловіків у отриманні гідних і продуктивних робочих місць в умовах свободи, рівності, захищеності та поваги до людської гідності.

Хуан Сомавія, Генеральний директор МБП

МОП заснована 1919 року і на сьогодні є спеціалізованою агенцією ООН. Один із принципів її функціонування – соціальна справедливість. Є організацією, яка об'єднує представників урядів, організацій працівників і роботодавців з метою спільного розроблення політики та програм діяльності у сфері трудових відносин. Як правило, основною діяльністю є впровадження Міжнародних стандартів у сфері праці, а також нагляд за їх дотриманням.

Натепер МОП сприяє створенню нових, гідних робочих місць, а також таких умов праці, що робітники та підприємці мають змогу зробити свій внесок у забезпечення миру, процвітання та прогресу.

Саме гідна праця є тим прагненням людей у сфері трудової діяльності, яке містить можливість отримання продуктивної та справедливо оплачуваної роботи з належним рівнем безпеки на робочому місці, а також забезпечення соціального захисту сімей працівників, кращих можливостей для особистого розвитку та соціальної інтеграції.

¹⁵ За інформацією з інтернет-джерела:

<http://www.ilo.org.ua/about-ilo/Pages/aboutMop.aspx>

Додаток Е. Класифікація організаційно-правових форм господарювання (ДК 002:2004)

Об'єктом класифікації є визначені чинним законодавством організаційно-правові форми юридичних осіб та їх відокремлені підрозділи: філії, представництва, а також підприємці – фізичні особи, які не мають статусу юридичної особи.

Таблиця Е.1. Класифікація організаційно-правових форм господарювання

Код	Назва	Попередній код
1	2	3
100	Підприємства	
110	Фермерське господарство	200
120	Приватне підприємство	120
130	Колективне підприємство*	130
140	Державне підприємство	140
145	Казенне підприємство	145
150	Комунальне підприємство	150
160	Дочірнє підприємство	330
170	Іноземне підприємство	170
180	Підприємство об'єднання громадян (релігійної організації, профспілки)	135
185	Підприємство споживчої кооперації	136
190	Орендне підприємство*	190
191	Індивідуальне підприємство*	100
192	Сімейне підприємство*	110
193	Спільне підприємство*	160

Продовж. табл. Е.1

1	2	3
200	Господарські товариства	
230	Акціонерне товариство	230
231	Відкрите акціонерне товариство*)	231
232	Закрите акціонерне товариство*)	232
235	Державна акціонерна компанія (товариство)	-
240	Товариство з обмеженою відповідальністю	240
250	Товариство з додатковою відповідальністю	250
260	Повне товариство	260
270	Командитне товариство	270
280	Адвокатське об'єднання	-
281	Адвокатське бюро	-
300	Кооперативи	180
310	Виробничий кооператив	181
320	Обслуговуючий кооператив	
321	Житлово-будівельний кооператив**)	182
322	Гаражний кооператив**)	184, 185
330	Споживчий кооператив	-
340	Сільськогосподарський виробничий кооператив	186
350	Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив	187
390	Кооперативний банк	-
400	Організації (установи, заклади)	400, 410, 420
410	Орган державної влади	-
415	Судова система	-
420	Орган місцевого самоврядування	-
425	Державна організація (установа, заклад)	-
430	Комунальна організація (установа, заклад)	-

Продовж. табл. Е.1

1	2	3
435	Приватна організація (установа, заклад)	-
440	Організація (установа, заклад) об'єднання громадян (релігійної організації, профспілки, споживчої кооперації тощо)	-
490	Організація орендарів*	430
495	Організація покупців*	440
500	Об'єднання підприємств (юридичних осіб)	
510	Асоціація	280, 421
520	Корпорація	290
530	Консорціум	300
540	Концерн	310
550	Холдингова компанія	-
590	Інші об'єднання юридичних осіб	320
600	Відокремлені підрозділи без статусу юридичної особи	
610	Філія (інший відокремлений підрозділ)	500, 520
620	Представництво	510
700	Непідприємницькі підприємства	-
710	Органи адвокатського самоврядування	-
711	Органи суддівського самоврядування	-
712	Вища кваліфікаційна комісія суддів України	-
800	Об'єднання громадян, профспілки, благодійні організації та інші подібні організації	
810	Політична партія	450
815	Громадська організація	460
820	Спілка об'єднань громадян	-
825	Релігійна організація	470

Закінч. табл. Е.1

1	2	3
830	Профспілка	480, 481, 482, 483, 484, 485, 487
835	Об'єднання профспілок	486
840	Творча спілка (інша професійна організація)	461
845	Благодійна організація	490, 492, 493, 494
850	Організація роботодавців	-
855	Об'єднання співвласників багатоквартирного будинку	491
860	Орган самоорганізації населення	462
900	Інші організаційно-правові форми	
910	Підприємець – фізична особа	340
915	Товарна біржа	-
920	Фондова біржа	-
925	Кредитна спілка	-
930	Споживче товариство	210
935	Спілка споживчих товариств	220
940	Недержавний пенсійний фонд	-
950	Садівниче товариство**)	183
995	Інші організаційно-правові форми	

* Чинним законодавством не передбачається створення і державна реєстрація нових підприємств та організацій з такими організаційно-правовими формами.

** Державна реєстрація нових юридичних осіб з такими організаційно-правовими формами не передбачається.

Додаток Є. Професійні назви робіт (витяг)

Використана аббревіатура:

ЗКППТР – Загальносоюзний класифікатор професій, посад та тарифних розрядів

ЄТКД – Єдиний тарифно-кваліфікаційний довідник

ДКХП – Довідник кваліфікаційних характеристик працівників

Таблиця Є.1. Абетковий показчик професійних назв робіт станом на 01.10.2015 р.

Код КП	Код ЗКППТР	Випуск	Випуск ДКХП	Професійна назва роботи
1	2	3	4	5
3415	20001		1	Агент
3413	-		1	Агент з нерухомості
2213.2	20040		2	Агроном
2131.2	-	-		Адміністратор системи
1143.3				Академік-секретар
2441.2				Аналітик з інвестицій
2131.2				Аналітик операційного та прикладного програмного забезпечення
8211	10067	31		Апаратник абсолютування
8121	10371		41	Апаратник на плазмових установках
3474	-		84	Артист на трапеції
4141	20190		1	Архіваріус
2310.2	20199	-		Асистент
3439				Асистент фахівця з розміщення продуктивних сил та регіональної економіки

Продовж. табл. Є.1

1	2	3	4	5
5151	-	-		Астролог
6123	17521		2	Бджоляр
3411	-		1	Брокер
4213	-			Букмекер
3433	20281		1	Бухгалтер
9333	11768		1	Вантажник
2310.2	-	-		Викладач вищого навчального закладу
2340				Викладач із соціальної педагогіки
8131	15157	65		Випалювач (виробництво художніх виробів)
8221	12405	31		Виробник пробок
7331	12483	65		Виробник художніх виробів з лози
1141.1	-	-		Вища посадова особа (голова, генеральний секретар, секретар, президент, лідер, керівник та ін.) політичної партії
5141			5*	Візажист-стиліст
9332	13251		2	Візник
7433	16448		56	Вітрильник
8322				Водій автотранспортних засобів
9332	11476		1	Возій
5152	-	-		Ворожка
1229.6	20561	-		Генеральний директор програм
1210.1	20571			Генеральний конструктор
1229.7				Генеральний менеджер (управитель)

Продовж. табл. Є.1

1	2	3	4	5
3474	-		84	Гіпнотизер
1120.1				Глава Адміністрації Президента України
1110	-	-		Голова Верховної Ради України
1210.1	24380	-		Голова правління
1229.6	20628		87, 84	Головний адміністратор
1226.1	20720	-		Головний директор програм
1223.1	20735		5, 64	Головний інженер
1232	20924	-		Головний соціолог
1229.4	21296	-		Декан
2419,3				Детектив
3411	-		1	Дилер
1210.1	-		1**	Директор (начальник, інший керівник) підприємства
1229.1	-		76	Директор департаменту
1231	21489		5	Директор з економіки
1232				Директор з управління персоналом
1210,1			70	Директор філіалу (філії)
2310.1				Докторант
2432.1	21792		1	Документознавець
2310.1	21795	-		Доцент
2441.2	25351		1**	Економіст
5121	-		5*	Економка
2429	25392	-		Експерт
2149.2				Ергономіст
1237.2	21886	-		Завідувач докторантури
1229.4	21958	-		Завідувач лабораторії (освіта)

Продовж. табл. Є.1

1	2	3	4	5
9212	12062		3	Заготівник очерету
9322	12264		42	Землероб
3474	-		84	Ілюзіоніст
2149.2	22177		1	Інженер
2144.2	22496		1	Інженер-електронік
2144.2	22211	-		Інженер-конструктор (електроніка)
4212	22505		1*, 71	Інкасатор
3439	22511	-		Інспектор
3439	22734	-		Інструктор
4121	22882		1	Калькулятор
1226.2	22888		67	Капітан
2455.2			82	Каскадер
1231				Керівник (директор, начальник та ін.) департаменту
1229.7	24609	-		Керівник групи
1229.6	24622		81	Керівник гуртка
1229.1	-		80, 76	Керуючий справами
2455.2	22936	-		Кінознавець
2112.2				Кліматолог
7313	13223		41	Коваль дорогоцінних металів
1222.2	22988	-		Командир взводу
5121	23021		1	Комендант
2149.2				Консультант із енергозбереження та енергоефективності
1229.1				Консультант Президента України

Продовж. табл. Є.1

1	2	3	4	5
8232	13016	27		Контролер із звучання
7432	12968	47		Контролер якості
4213	-		5*	Круп'є
9151	13247		1	Кур'єр
5122	16675		65	Кухар
3340				Лаборант (освіта)
2359.2	23160		81, 84	Лектор
4214	-	-		Лихвар
2221.2	20311		78	Лікар
1222.2	23187	-		Майстер
3411	-	-		Маклер біржовий
1231				Менеджер (управитель)
2351.2				Методист
5162				Міліціонер
5210	-	-		Модель
2452.2	23631	-		Модельєр
3131	23637		82	Монтажер
7341	14541	59		Монтажист
9321	14544		25	Монтажник
5210				Натурник
1229.7	23898		65**	Начальник відділу
6113	15422		87	Озеленювач
4222				Офіс-адміністратор
4144				Офісний службовець (документознавство)
7112				Підривник
5142	11695		87	Покоївка

Закінч. табл. Є.1

1	2	3	4	5
1210.1	-		67, 68	Президент компанії
1110	-	-		Президент України
1120.1	-	-		Прем'єр-міністр України
5112	17324	73		Провідник
2132.2	-	-		Програміст прикладний
2132.2	-	-		Програміст системний
5230	-		65	Продавець (з лотка, на ринку)
2143.2				Професіонал з енергетичного менеджменту
2310,1				Професор
3132			67	Радіоелектронік
2429	24758		-	Радник
2451.2	24553		18	Редактор науковий
2451.2	24562		18, 82	Редактор технічний
4222				Ресепшюніст
3431	24661	-		Секретар адміністративний
2442.2	24767		1	Соціолог
3119	24940		1**	Технік
3119	25062	-		Технолог
3439	24771		1	Фахівець
6131	-		2	Фермер
2111.2	25189	-		Фізик
2443.2				Філософ
2113.2	-		25	Хімік
2452.2	25229		82, 1	Художник
3241				Цілитель
9152	19599		1	Швейцар

**Сергій Васильович Войтко,
Анатолій Анатолійович Мельниченко**

Управління трудовими ресурсами

Навчальний посібник

Підписано до друку 25.08.2016 р.
Формат 60x84/16. Папір офс. Друк офс. Ум. друк арк. 9,3
Гарнітура Times New Roman. Наклад: 300 прим.,
Замовлення № 25/08/16

Видавець: ТОВ «НВП «Інтерсервіс»
м. Київ, вул. Бориспільська, 9,
Свідоцтво серія ДК № 3534 від 24.07.2009 р.

Виготовлювач: Типографія «Айс Принт»
Тел: +38 (099) 192-00-33, +38 (048) 706-92-82
Site: www.ice-print.com.ua
E-mail: info@ice-print.com.ua



Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут»
Факультет соціології і права
Кафедра теорії та практики управління

Войтко С. В., Мельниченко А. А.
Навчальний посібник
«Управління трудовими ресурсами»



ВОЙТКО СЕРГІЙ ВАСИЛЬОВИЧ

Професор (2014 р.), доктор економічних наук (2013 р.), професор кафедри теорії та практики управління, в. о. завідувача кафедри міжнародної економіки НТУУ «КПІ».

Освіта вища: НТУУ «Київський політехнічний інститут» (1996 р.).

Кваліфікація: інженер-конструктор-технолог.

Спеціальність: конструювання і технологія радіоелектронних засобів.

Має «Подяку за плідну співпрацю з ВАТ «Укртелеком»» (2007р.), «Подяку за багаторічну сумлінну працю» від Міністерства освіти і науки України (2015 р.).

Автор і співавтор понад 20 навчальних посібників, монографій та підручника, понад 175 наукових статей.

Наукові інтереси: наукомісткі виробництва, міжнародна економіка, сталі розвиток.



МЕЛЬНИЧЕНКО АНАТОЛІЙ АНАТОЛІЙОВИЧ

Декан факультету соціології і права, доцент (2008 р.), кандидат філософських наук (2006 р.), науковий керівник кафедри теорії та практики управління.

Освіта вища: НТУУ «Київський політехнічний інститут» (2002 р.).

Кваліфікація: магістр адміністративного менеджменту.

Брав участь у програмах стажування у США та Канаді.

Нагороджений Почесною грамотою Міністерства освіти і науки (2008 р.),

Відзнакою Національної академії наук України для молодих учених «Талант, натхнення, праця» (2006 р.), неодноразовий переможець конкурсу НТУУ «КПІ»

«Молодий викладач-дослідник», стипендіат Кабінету Міністрів України для молодих вчених (2004-2005 рр.).

Автор і співавтор понад 105 наукових праць, серед яких 10 колективних монографій, 35 наукових статей, 1 навчальний посібник.

Наукові інтереси: публічне управління та адміністрування, соціологія та філософія управління, соціальна інженерія, соціологія сталого розвитку.

ISBN 978-617-696-501-5



9 786176 965015

Дизайн обкладинки:



© DesignLab.015, 2016 [designlab.kpi.ua]
www.facebook.com/designlabkpi
© Dmitry Balashov