

УДК 331.108(045)

О. М. ЛОЗОВСЬКИЙ, К. І. МАЙБОРОДА

Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

## МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

*Проведені дослідження, аналіз та вивчення особливостей моделей управління трудовими ресурсами доводять необхідність теоретичного розвитку та практичного втілення на підприємствах нової парадигми управління, заснованої на зарубіжному досвіді. Дані дослідження дозволили визначити основні завдання державної політики в галузі регулювання ринку праці як в умовах стабільного економічного розвитку, так і кризи.*

*Ключові слова: трудові ресурси, глобалізація, зарубіжний досвід, державна політика.*

O. M. LOZOVSKIY, K. I. MAIBORODA

Vinnitsa Institute of Trade and Economics of Kyiv National University of Trade and Economics

## MODELS OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN GLOBALIZATION CONDITIONS

*The carried out research, analysis and study characteristics of models of human resources prove the necessity of theoretical development and practical implementation on enterprises of a new management paradigm based on the foreign experience. These studies allowed the determination of the main task of the state policy in the field of labour market regulation both in terms of sustainable economic development and crisis. At the present stage of development of market relations in Ukraine special attention issues to the rationalization models of workforce of management company. Providing effectively use of work enhances the effectiveness of the management and strengthening the competitiveness of the market. In a scientific article we investigate specific features of models of human resources of leading countries and analyze events that take these countries.*

*Key words: labour, globalization, international experience, state policy.*

### Постановка проблеми

Раціоналізація моделі управління трудовими ресурсами є однією із головних проблем в умовах глобалізації. Праця, як фактор виробництва, за умови ефективного її використання, сприяє підвищенню конкурентоспроможності організації. Процеси глобалізації та посилення конкуренції на світовому ринку протягом останніх двох десятиліть мали вплив на ринок праці європейських країн а також політику його регулювання. Враховуючи те, що Україна стоїть на шляху приєднання до Європейського союзу, досвід країн-учасниць цього об'єднання в сфері регулювання ринку праці є особливо актуальним для нашої держави.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Вивченню ринків праці європейських країн присвячені праці таких вітчизняних та зарубіжних дослідників, як М. Барінва, У. Вагнер, Н. Вишневська, Т. Власенко, В. Гутник, І. Есаулова, В. Клавдієнко Л. Мазін та інших. В їх дослідженнях чітко виділяються моделі регулювання ринку праці, аналізується соціальна та економічна ефективність цих моделей, їх переваги та недоліки.

### Мета статті

Мета дослідження полягає в з'ясуванні ефективності європейських моделей регулювання ринків праці як в умовах стабільного економічного розвитку так і кризи. Виокремити те позитивне в цих сферах, що може бути використане в соціально-економічних умовах України.

### Виклад основного матеріалу

Наслідком фінансово-економічної кризи є погіршення соціально-економічної ситуації. Це характеризується падінням рівня реальних доходів та загальним зниженням рівня життя населення. За визначених умов загострюються відносини між соціальними партнерами в питаннях зайнятості, рівня оплати праці та умов її виплати, погіршуються стосунки між роботодавцем та найманим працівником, змінюється ставлення один до одного. Така взаємодія сторін соціально-трудова відносин потребує чіткого аналізу задля визначення основних шляхів вирішення соціально-трудова конфліктів та перспектив подальшого розвитку відносин у сфері докладання праці. Вважаємо за необхідне дослідити зарубіжний досвід вирішення проблем у соціально-трудова відносинах.

За рівнем регулювання соціально-трудова відносин можна виділити наступні групи моделей управління трудовими ресурсами:

1. Перша група – моделі з домінуючим міжгалузевим рівнем, в яких найбільш значущим є загальнонаціональний рівень переговорів і угод (застосовуються у Бельгії, Ірландії, Фінляндії, Словенії, тобто у невеликих державах з відносно простою галузевою структурою).

2. Друга група – моделі з домінуючим рівнем компаній, в яких центр партнерства знаходиться на підприємствах, але за наявності певного регулятивного впливу галузевих та загальнонаціональних угод (застосовуються у Чехії, Естонії, Угорщині, Латвії, Польщі, на Мальті).

3. Третя група – моделі з домінуючим галузевим рівнем. Основну роль відіграють галузеві тарифні угоди, які у значній мірі розповсюджуються на всі або на більшу частину підприємств галузі

(використовуються в Австрії, Німеччині, Греції, Італії, Голландії, Португалії, Іспанії, Словаччині, Швеції, тобто у розвинених державах зі складною галузевою структурою) [1].

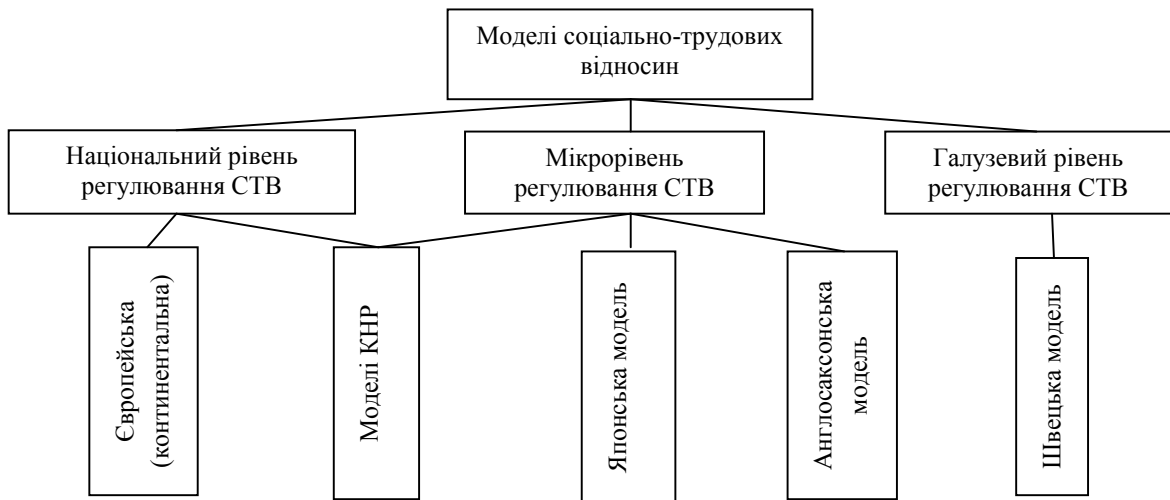


Рис. 1. Класифікація моделей соціально трудових відносин

Для української моделі соціально-трудо­вих відносин характерною є друга група, оскільки основним засобом визначення взаємовідносин між працівником і роботодавцем є колективний договір, норми якого регулюються законодавством України про працю, генеральними, регіональними та галузевими угодами.

Вивчаючи особливості функціонування та розвитку соціально-трудо­вих відносин в окремих регіонах світу, ми поділяємо класифікацію запропоновану Л. Мазіним. В процесі дослідження даної проблеми, він виділяє кілька наступних моделей.

Таблиця 1

**Класифікація моделей з огляду особливостей функціонування та розвитку соціально-трудо­вих відносин в окремих регіонах світу**

Модель соціально-трудо­вих відносин	Властивості й риси
Європейська (континентальна)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– високий рівень правової захищеності працівника;</li> <li>– жорсткі норми трудового права, орієнтовані на збереження робочих місць;</li> <li>– галузеве (регіонально-галузеве) тарифне регулювання;</li> <li>– високий законодавчо встановлений мінімум оплати праці;</li> <li>– відносно невелика диференціація оплати праці.</li> </ul>
Англосаксонська	<ul style="list-style-type: none"> <li>– достатньо високий рівень розвитку трудового та цивільного права;</li> <li>– відсутність централізованої системи управління зайнятістю та боротьби з безробіттям;</li> <li>– надання широких прав і свобод роботодавцям щодо наймання й звільнення працівників;</li> <li>– функціонування моделей корпоративних колективно-договірних відносин та відсутність таких відносин на рівні галузей та регіонів;</li> <li>– робота з підготовки персоналу ведеться тільки в рамках окремих фірм та їхніх галузевих асоціацій;</li> <li>– високий рівень диференціації оплати праці;</li> <li>– мінімальна оплата праці в країні, як правило, законодавчо не закріплюється.</li> </ul>
Японська	<ul style="list-style-type: none"> <li>– поширення принципу довічного наймання працівника, коли зайнятість постійного працівника гарантується фірмою-роботодавцем до досягнення ним 55–60 років;</li> <li>– пряма залежність розмірів заробітної плати і соціальних виплат від тривалості роботи на фірмі;</li> <li>– високий рівень розвитку внутрішньофірмового патріотизму та пов'язаних з ним методів мотивації праці;</li> <li>– унікальні внутрішньофірмові системи росту і просування працівників.</li> </ul>
Моделі Китайської Народної Республіки	<ul style="list-style-type: none"> <li>– державному секторі - жорстке державне регулювання соціально-трудо­вих відносин.</li> <li>– приватному - повна відсутність державного регулювання цих відносин.</li> </ul>
Шведська	<ul style="list-style-type: none"> <li>– держава здійснює лише законотворчу функцію і створює правові основи для діяльності господарюючих суб'єктів;</li> <li>– активна роль держави проявляється в розробці й здійсненні програм, що стосуються ринку праці</li> </ul>

Найбільш демократизованою є європейська модель соціально-трудових відносин, однак протягом останнього десятиліття вона зазнала впливу кризових явищ, що має відображення у зростанні рівня безробіття, ослабленні стимулюючої ролі оплати праці, труднощах пошуку роботи молоддю й особами з низькою кваліфікацією. Англосаксонська модель поширена в США, Великобританії, Австралії, Новій Зеландії. У порівнянні із двома розглянутими вище, досить специфічними є азіатські моделі трудових відносин, характерні для Японії й Китаю. Японська модель трудових відносин характеризується підтримкою у працівників почуття причетності до фірми, що стимулюється спеціальними формами соціальної допомоги. Серед них такі як підвищення заробітної плати у випадку створення родини або народження дитини, купівля фірмою житла для працівника або оплата кредиту на його придбання. Характерною особливістю цієї моделі є особлива стратегія запобігання безробіттю на основі збереження облікової чисельності шляхом переведення працівників на інші підприємства фірми, а також на скорочений робочий день.

У зв'язку з вищесказаним, розгляд національних моделей соціально-трудових відносин свідчить про те, що вони формуються під впливом цілої сукупності факторів, визначених національними традиціями країн. На нашу думку, поряд з історичними, релігійними особливостями і місцерозташуванням, визначальний вплив має стратегія розвитку національного капіталу та його політика по відношенню до працівників. В одних країнах національний капітал орієнтований переважно на використання внутрішнього ринку праці, в інших – на використання мігрантів.

У країнах із розвинутою ринковою економікою держава, беручи на себе основний фінансовий тягар підготовки та перепідготовки кадрів, створює єдиний механізм забезпечення зайнятості через взаємодію держави та підприємств. Цей механізм передбачає стимулювання з боку держави освітньої активності самих підприємств, кооперацію останніх з навчальними закладами, а також акумулювання та перерозподіл коштів підприємств з метою підготовки та перепідготовки робочої сили. Взаємодія держави й підприємств передбачає використання різного інструментарію: фінансування, податкової політики, регулювання соціального страхування та забезпечення, створення інформаційної та правової інфраструктури [2].

На основі вищезазначеного, доцільно розглянути особливості ринку праці провідних європейських країн – Німеччини, Великобританії, Нідерландів – та заходи, які вони вживають для регулювання ринку праці.

Механізм зайнятості в Німеччині суттєво відрізняється від чисто ринкового. Працівники і роботодавці зобов'язані вступати у корпоративні спілки – відповідно профспілки та союзи роботодавців. Взаємовідносини між ними регулюються Федеральним відомством праці, яке володіє законодавчо закріпленим монополічним правом на проведення політики зайнятості відповідно до соціально-економічної політики уряду. До основних функцій відомства належать:

- 1) дослідження і прогнозування національного, регіонального та міжнародного ринків праці;
- 2) працевлаштування безробітних;
- 3) профорієнтаційна робота серед населення;
- 4) перенавчання безробітних тощо [3].

На відміну від Німеччини, ринок праці Великобританії можна характеризувати за наступними особливостями:

- 1) вузька спеціалізованість профспілок за окремими професіями, їх слабкість;
- 2) широке застосування роботодавцями по відношенню до основної маси працівників найму на короткі строки, неповного робочого дня, понадурочних робіт, гнучких графіків роботи тощо;
- 3) створення «ядра» з невеликої кількості висококваліфікованих працівників, які інтенсивно працюють на умовах постійної зайнятості і мають можливості професійно-кваліфікаційного зростання, розвитку кар'єри, участі в прибутках, управління підприємством та забезпечують процеси виробництва конкурентоспроможної продукції;
- 4) підготовка тимчасових працівників відповідно до потреб окремих компаній здійснюється на спеціальних курсах, але через відсутність такої системи на більшості британських підприємств економіка країни зазнає певних труднощів;
- 5) наявність державних програм по професійній підготовці і перепідготовці кадрів, зокрема молоді, безробітних, в тому числі тих, що не могли знайти роботу тривалий час;
- 6) роботодавці, які надають робоче місце безробітним для набуття ними досвіду, отримують субсидії від держави;
- 7) повна відсутність (з 1988 р.) державних проектів по створенню нових робочих місць.

Ще однією суттєвою особливістю британського ринку праці є наявність добре розвинутої системи соціального страхування на випадок безробіття. В рамках державної програми національного страхування безробітні протягом року за умови активного пошуку роботи отримують певні грошові виплати, які дозволяють деякий час підтримувати достатній для нормального існування рівень доходів. Після того, як минає рік, безробітний продовжує отримувати грошову допомогу, але в значно менших розмірах. Програма фінансується за рахунок обов'язкових відрахувань, що здійснюються роботодавцями та працівниками. Крім того, існує розвинена система недержавного соціального страхування [4].

Модель державного регулювання ринку праці, яка застосовується у Нідерландах, в принципі є англосаксонською за своєю суттю, оскільки не передбачає надання будь-яких гарантій населенню стосовно збереження робочих місць. У Нідерландах роботодавець може легко наймати і звільняти працівників. Під час зростання економіки уряд не субсидує створення нових робочих місць або збереження існуючих. Пошуком робочих місць для безробітних займаються приватні агентства з тимчасового працевлаштування. Підвищення кваліфікації зайнятих та безробітних відбувається у спеціальних приватних агентствах, які отримують значні державні субсидії.

Сучасна ситуація в галузі регулювання ринку праці та управління трудовими ресурсами в Україні є результатом існування проблем та протиріч, які тривалий час не вирішувалися та продовжують загострюватися. Гостроту в галузі реформування ринку праці створюють наступні проблеми:

1) Висока залежність економічної сфери від політичної кон'юнктури, відсутність чітких погоджених орієнтирів розвитку, його пріоритетів, непослідовність проведення економічної політики

2) Короткострокова орієнтованість економічної діяльності, відсутність крупних довгострокових проєктів за низьких інвестицій у виробництво та старіння виробничої бази.

3) Негативні демографічні тенденції.

4) Територіальні структурні диспропорції попиту та пропозиції на ринку праці.

5) Незбалансованість існуючих трудових ресурсів та робочих місць, що пов'язано з відсутністю планування, недосконалістю інвестиційної політики, збереженням високої питомої ваги неprestижної фізичної, малокваліфікованої праці, тяжких та шкідливих умов праці.

6) Незацікавленість багатьох підприємств до впровадження досягнень НТП та часткова відсутність модернізації виробництва.

Таким чином, можна виокремити основні завдання державної політики в галузі регулювання ринку праці:

1. Вдосконалення системи моніторингу та прогнозування ситуації на ринку праці. Рекомендувати державним органам виконавчої влади, органам місцевого самоврядування, органам служб зайнятості наступне:

- проводити регулярні моніторинги попиту та пропозиції робочої сили та розробку прогнозу попиту та пропозиції на ринку праці;

- окреслити професійно-кваліфікаційну структуру перспективної потреби роботодавців у трудових ресурсах;

- сформувати державний реєстр споживачів державних послуг зі сприяння зайнятості населення;

2. Забезпечення збалансованості професійної освіти та попиту на робочу силу у забезпеченні відповідності структури професійної освіти потребам ринку. Для цього необхідно:

- переглянути напрями та рівні професійної підготовки з урахуванням прогнозу попиту та пропозиції на ринку праці;

- розробити професійні стандарти з метою підвищення якості професійної освіти та, враховуючи запити роботодавців на підготовку кадрів;

- створити умови рівного доступу громадян до галузевих та професійних ринків праці, сформувати основу для сертифікації персоналу.

3. Підвищення територіальної мобільності робочої сили і відповідно:

- мінімізувати економічні обмеження, що стримують пересування українських громадян територією країни з метою трудової діяльності та знижують ефективність використання іноземної робочої сили;

- з метою створення сприятливих умов для залучення трудових ресурсів до регіонів, де спостерігається їх дефіцит, поширити доступ громадян до регіональних ринків житла, для цього використовувати можливості іпотечного кредитування та розвивати регіональні житлові програми за безпосередньої участі роботодавців;

- сприяти розвитку регіональної конкуренції в галузі надання послуг щодо сприяння зайнятості населення та координації діяльності державних органів служби зайнятості населення, сприяти формуванню єдиного інформаційного простору в галузі зайнятості населення, затвердження стандартів надання якості послуг щодо сприяння зайнятості населення.

4. Розвиток кадрового потенціалу. З цією метою необхідно:

- попереджати втрати кваліфікованих кадрів;

- створювати фонди зайнятості на підприємствах з метою фінансування процесів вивільнення, перерозподілу та перекваліфікації кадрів;

- фінансувати системи перенавчання за рахунок залучення коштів зацікавлених підприємств;

- розширювати кваліфікації робітників шляхом освоєння суміжних професій;

- впроваджувати проведення добровільної сертифікації підприємств за результатами їхньої діяльності з розвитку персоналу.

### Висновки

Отже, розгляд національних моделей соціально-трудова відносин свідчить про те, що вони формуються під впливом цілої сукупності факторів, визначених історичними, релігійними особливостями і

місце розташуванням. В Україні перелік зазначених факторів доповнюється рядом проблем та протиріч, які тривалий час не вирішувались і продовжують загострюватись. До того ж, необхідно, щоб економіка держави перебувала на досить високому рівні розвитку для реалізації соціально-орієнтованих програм, подібних до тих, які були використані в провідних європейських країнах. Виходячи з вищесказаного, пріоритетним для уряду України має бути: вдосконалення системи моніторингу та прогнозування ситуації на ринку праці, забезпечення збалансованості професійної освіти та попиту на робочу силу у забезпеченні відповідності структури професійної освіти потребам ринку, підвищення територіальної мобільності робочої сили, розвиток кадрового потенціалу. Внаслідок вирішення наявних проблем та використання актуальних елементів проаналізованих моделей для соціально-економічних умов України, управління трудовими ресурсами буде здійснюватись більш ефективно, як в умовах стабільного економічного розвитку, так і кризи.

### Література

1. Нещадін А. Какая модель социального партнерства нужна россиянам? / А. Нещадін, М. Горін, В. Рогова // Человек и труд. – 2007. – № 2. – С. 17–21.
2. Семигіна Т. Соціальна політика у глобальному вимірі / Т. Семигіна. – К. : Унів. вид-во “Пульсари”, 2010. – С. 25–31.
3. Фоменко Л. Резерв кадров: трехуровневая система подготовки / Л. Фоменко // Служба кадров. – 2011. – № 7. – С. 106–110.
4. Попов С. В. Зайнятість та ринок праці в умовах ринкової економіки : монографія / Попов С. В. – Сімферополь, 2008. – 328 с.
5. Эсаулова И. Современные подходы к регулированию рынка труда в странах ЕС / И. Эсаулова // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2008. – № 8. – С. 52–58

### References

1. Neshchadin A., Horin M., Rohova V. Kakaiia model sotsyalnoho partnerstva nuzhna rossyianam? Chelovek y trud. 2007. 2. S.17-21.
2. Semyhina T. Sotsialna polityka u hlobalnomu vymiri / T. Semyhina. – K. : Univ. vyd-vo “Pulsary”. – 2010. – S. 25–31.
3. Fomenko L. Rezerv kadrov : trekhurovnevaia systema podhotovky. Sluzhba kadrov. – 2011. – 7. – S. 106–110.
4. Popov S. V. Zainiatist ta rynok pratsi v umovakh rynkovoї ekonomiky: Monohrafiia. – Simferopol, 2008. – 328 s.
5. Эсаулова Y. Sovremennye podkhody k rehulyrovaniyu rynka truda v stranakh ES. Kadrovyyk. Kadrovyyi menedzhment. 2008. 8. S. 52–58.

Надійшла 18.01.2015; рецензент: д. е. н. Ткачук О. М.