

УДК 331.5.021:352.075.1-028.46

Переверзева А. В.

Запорізький національний університет

УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: СВІТОВИЙ ДОСВІД

Досліджено питання управління трудовими ресурсами об'єднаних територіальних громад. Обґрунтовано, що громада є вбудованим стабілізатором соціально-економічного розвитку регіональної економіки, що визначається здатністю до самоорганізації та швидким реагуванням на зміни. Виокремлено два рівні системи управління трудовими ресурсами: теоретичний та практичний. Проаналізовано базові моделі управління трудовими ресурсами: американську, європейську та японську. Доведено, що визначені моделі зовні різняться за географічними, національними та історичними умовами формування і розвитку, а географічно представляють розвинуті частини трьох континентів: Американського, Європейського та Азіатського. Визначено, що підходи до управління трудовими ресурсами та набір конкретних управлінських методів залежать від національних та регіональних особливостей, а також певних територіальних утворень.

Ключові слова: трудові ресурси, об'єднані територіальні громади, управління, регіональна економіка, світовий досвід.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку суспільства необхідність визнавати в людині особистість, котра має розвинений інтелект і власні потреби, є одним із постулатів ефективного управління трудовими ресурсами. У розвитку економіки більшості країн світу найбільш суттєвими визнаються проблеми в галузі управління трудовими ресурсами.

Прискорення науково-технічного прогресу, посилення конкуренції і підвищення матеріального і культурного рівня більшості населення розвинених країн поставили першочерговим питання про ефективність, а на сучасному етапі й про «виживання», призвели до зниження ефективності внутрішніх правил та процедур та неієвності механізму управління трудовими ресурсами. Сучасні економічні реалії демонструють поширення в суспільстві ідей гуманізму і соціальної справедливості, істотне підвищення освітнього рівня його членів також вплинуло на управління. Тобто процедури і правила, такі як загальний поділ праці та концентрація функції прийняття рішень на вищому рівні управління, нівелюють прояви творчості та креативності, обмежують самостійність працівників і уповільнюють їх розвиток, створюють антагонізм між працівниками та керівництвом, що в кінцевому підсумку негативно позначається на продуктивності та оптимізації розміщення продуктивних сил у межах регіону на основі побудови ефективної системи управління трудовими ресурсами об'єднаних територіальних громад.

Отже, необхідність вирішення питання щодо управління трудовими ресурсами об'єднаних територіальних громад виникає у зв'язку з активізацією процесів децентралізації, які визначають розвиток регіональної та національної систем як єдиного цілого через підвищення ефективності функціонування окремих територіальних утворень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Базові принципи та особливості організації системи управління людськими ресурсами представлені у працях зарубіжних науковців, серед яких: У. Френч [1], А. Файоль [2], М. Вебер [3], К. Барнард [4], Г. Форд [5] та ін.

Першим в історії консультантом із теорії управління є Ф. Тейлор [6], який визначив фундаментальні принципи та поняття управлінської теорії.

Підвищення значущості трудових ресурсів у досягненні значних результатів викликає інтерес

українських науковців до визначеної проблематики. Серед них необхідно відзначити праці Р. Вдовиченка [7], М. Новікова [8], А. Чикуркова [9], О. Щура [10] та ін. Особливу увагу вчені приділяють теоретичним та практичним аспектам управління трудовими ресурсами.

Питання ресурсного потенціалу та ресурсоефективності об'єднаних територіальних громад досліджували М. Дацишин, А. Ткачук [11], А. Мельник [12], І. Чикало [13] та ін. Праці зазначених науковців присвячено дослідженню ресурсного забезпечення загалом, не виокремлюючи трудові ресурси у структурі територіального утворення.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. У науковій літературі відсутній єдиний підхід до управління людськими ресурсами об'єднаних територіальних громад, що потребує більш глибокого дослідження та систематизації з урахуванням міжнародного досвіду.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є визначення особливостей управління людськими ресурсами об'єднаних територіальних громад та напрямів його вдосконалення на основі використання позитивного зарубіжного досвіду.

Виклад основного матеріалу. Управління трудовими ресурсами є комплексним завданням, оскільки регіональна економіка є складною соціально-економічною системою, яка характеризується динамічністю та мінливістю під впливом чинників внутрішнього та зовнішнього середовища. Ураховуючи масштаби регіональної економіки як системи, на нашу думку, доцільно розглянути особливості управління трудовими ресурсами об'єднаних територіальних громад, які виконують важливі стабілізаційні суспільні функції:

- по-перше, повсюдно забезпечують реалізацію основних соціально-економічних прав громадян;
- по-друге, є інструментом залучення їх до управління регіоном та його економікою.

Із погляду структурного аналізу особливості регіональної економіки як комплексної системи віддзеркалюються на підсистемах, якими, по суті, є так звані «міні-економіки» об'єднаних територіальних громад.

Як правило, управління трудовими ресурсами в регіональному вимірі здійснюється на основі рішень органів місцевої влади, які визначаються механізмами реагування на зміни економічної

ситуації. Такий спосіб прийняття управлінських рішень реалізується через такі елементи, як регіональна програма зайнятості, різні соціальні програми, зміна податкових ставок, але не завжди призводить до отримання очікуваних результатів. У зв'язку із цим виникає необхідність застосування механізмів, які працюють у режимі саморегулювання, самоорганізації, незалежно від прийнятих рішень самостійно реагують на зміну стану в економіці під впливом новітніх регіональних та глобальних чинників. У межах економічного аналізу зазначені механізми отримали назву вбудованих стабілізаторів.

Отже, громада є вбудованим стабілізатором соціально-економічного розвитку регіональної економіки, оскільки відмінною особливістю об'єднаних територіальних громад є здатність до самоорганізації, що дає змогу швидко реагувати на зміну, не очікувати прийняття необхідних управлінських рішень на рівні держави. Тобто як тільки змінюється економічна ситуація, вбудовані стабілізатори – об'єднані територіальні громади реагують на ці зміни і запускають у дію механізми самоорганізації та саморегулювання. Хоча вбудовані стабілізатори не вирішують загальних проблем, але дають змогу зменшити негативні наслідки та подолати перешкоди на шляху просторового розвитку і забезпечити оптимальну організацію господарського життя на регіональному рівні.

На сучасному етапі розвитку суспільних відносин характерною є активізація процесів децентралізації. У результаті формування територіальних громад, які є спільнотою громадян України, котрі компактно проживають на міській чи сільській території, мають колективні інтереси і визначений законом правовий статус. На відміну від простої територіальної одиниці поселення, яке має статус територіальної громади, наділяється певними правами. Передусім це право на самоврядування. Економічна та фінансова діяльність громади в Україні перебуває у стадії становлення і має бути врегульована законодавчо [14].

Розвиток територіальних громад є одним із чинників стійкого функціонування економіки на різних рівнях розвитку: національному, регіональному та місцевому у довгостроковій перспективі, адже трудові ресурси регіональної економіки можна розглядати як єдину систему, яка складається з певних підсистем (регіонів), які поділяються на менші підсистеми (рис. 1).

Підвищення ролі людини та її особистих якостей потребує формування механізму, який відзеркалює концепцію системи регіонального

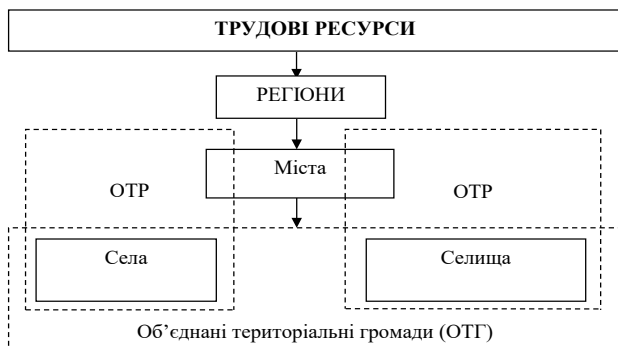


Рис. 1. Підсистеми функціонування підготовки (формування) трудових ресурсів економіки регіону

Джерело: побудовано автором

менеджменту, складовими елементами якої є об'єкт, предмет та технологія управління. Саме ці елементи є головними для визначення дієвості та ефективності механізму управління трудовими ресурсами об'єднаних територіальних громад як новітніх форм територіальної організації господарської діяльності.

Зауважимо, що управління трудовими ресурсами об'єднаних територіальних громад здійснюється на основі формування концепції, яка відповідає вимогам часу та особливостям макро- та мікроекономічного середовища, котре безпосередньо впливає на розвиток громади як соціально-економічної системи в умовах впливу сучасних регіональних та глобальних чинників. Для визначення дієвості механізму управління потрібно сформулювати концептуальні основи філософії регіональної політики, що передбачає систему теоретико-методологічних міркувань на змістове розуміння і визначення сутності, цілей, завдань, критеріїв, принципів та методів управління людськими ресурсами, а також організаційно-практичних методів реалізації в умовах функціонування територіального утворення в межах регіону.

Своєю чергою, концепція філософії регіонального менеджменту трудових ресурсів є комплексною і складається з певних етапів, а саме: розроблення методології управління трудовими ресурсами; формування управлінської структури; розроблення технології.

Деталізований аналіз кожного етапу реалізації концепції дає можливість виокремити особливості кожного з них. Методологія управління трудовими ресурсами об'єднаних територіальних громад із метою подолання просторової асиметрії розміщення продуктивних сил передбачає виокремлення змістових характеристик трудових ресурсів як об'єкта управління, процесу формування ціннісних орієнтацій та становлення поведінкових стереотипів індивідів відповідно до мети, а також тактичних та стратегічних завдань регіональної політики щодо функціонування та майбутнього розвитку громади на основі застосування дієвих та ефективних методів і принципів управління.

Складність механізмів управління трудовими ресурсами об'єднаних територіальних громад визначається наявністю дворівневої системи регіонального менеджменту (рис. 2).

На рис. 2 схематично зображено рівні системи управління трудовими ресурсами: теоретичний та практичний. Теоретичний рівень передбачає синтез знань та виявлення закономірностей із

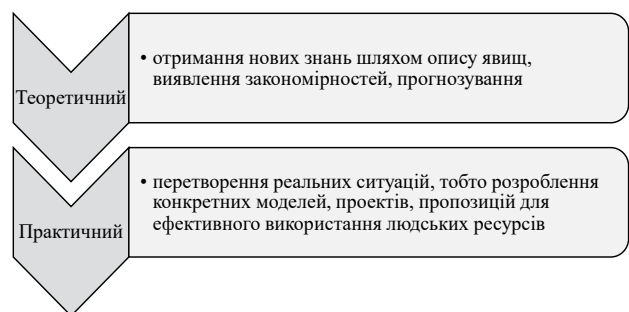


Рис. 2. Рівні системи управління трудовими ресурсами об'єднаних територіальних громад

Джерело: побудовано автором

подальшим прогнозуванням. Практичний рівень є процесом моделювання конкретних ситуацій та прийняття рішень щодо підвищення ефективності управління трудовими ресурсами на рівні громади та регіону. Ці два рівні тісно пов'язані між собою та дають змогу структурувати знання щодо управління трудовими ресурсами й забезпечують їх використання на практиці, а також стимулюють підвищення рівня соціально-економічного розвитку регіону.

Зауважимо, що механізм управління трудовими ресурсами базується на використанні між-дисциплінарного аналізу, тобто акумулює теоретичні та практичні основи інших теорій, серед яких найважливішими є:

- економічні (ринок праці, теорія планування, економічні методи, економічна інформація (оптимізація), витрати на людські ресурси);
- психологічні (загальна психологія, теорія поведінки, конформізм, психологія людських відносин);
- соціальні (групово поведінка, психологія спілкування, психологія людських відносин у межах певного середовища, теорія самоорганізації);
- трудове і соціальне право;
- політологія;
- конфліктологія (особистість і громада, між різними територіальними утвореннями);
- демографія – статистика населення;
- менеджмент;

- міжнародні економічні відносини та ін.

Аналіз зарубіжного досвіду дає змогу виділити як основні базові моделі управління трудовими ресурсами американську, європейську та японську. Зазначені моделі зовні різняться за географічними, національними та історичними умовами формування і розвитку. Географічно вони є представниками найбільш динамічно розвинутих частин трьох континентів: Американського, Європейського і Азіатського.

Американська модель – більш динамічна і більш орієнтована на отримання прибутку в короткий проміжок часу. Значний акцент зроблено на розвиток конкуренції, якостях працівника, що роблять його більш конкурентоспроможним, відповідальним за свої дії й учинки, потужну мотивацію працівників.

Для європейської моделі характерна значна орієнтація на соціальний розвиток, створення сприятливого трудового середовища для окремих працівників, надання їм різних соціальних гарантій, тобто вона є більш соціально орієнтованою. Через старіння населення зростає залучення в країні Європи іноземної робочої сили вимагає більш гнучкої комбінації постійної та тимчасової робочої сили, диференційованих соціальних послуг.

Японська модель через своє острівне розташування, наявність єдиного природного ресурсу, яким є людина, й інших перерахованих вище особливостей більше орієнтована на формування ста-

Таблиця 1

Основні елементи моделей управління людськими ресурсами

Основні елементи моделі	Американська модель (на прикладі США)	Європейська модель (найбільш розвинені країни ЄС)	Японська модель (на прикладі Японії)
1. Найм на роботу	Суворий відбір найбільш підготовлених і кваліфікованих фахівців	Відбір проводиться із застосуванням різних психологічних і інших тестових методів	Довічна, довгострокова система зайнятості. Охоплено в середньому 35% зайнятих, а у великих компаніях – до 50% усіх працюючих
2. Організація оплати праці	Основний принцип: плата за роботу. Для «синих комірців» – годинна, тижнева ставка по кожному розряду; для «білих комірців» – по кожній посаді річна заробітна плата. Частка заробітної плати із соціальними виплатами у ВВП – 60%, без виплат – 49%	Принципи оплати ті ж, що й у США. Частка заробітної плати із соціальними виплатами у ВВП – 60%, без виплат – 50%	Основні принципи оплати: соціальні чинники; індивідуальна оплата з урахуванням інших; стаж роботи, тобто принцип старшинства; вишки окладів для кожного розряду. Частка заробітної плати із соціальними виплатами у ВВП – 49%, без виплат – 44%
3. Виробниче навчання	Загальна освіта фінансується за рахунок держави і приватного сектору, а професійна – тільки за рахунок приватного сектору. На оплату виробничого навчання витрачається 25% коштів. Витрати на навчання становлять у середньому 263 дол. на одного працівника	Здійснюється за рахунок спеціальних податків на професійне навчання (управляють податками спецради з професійної підготовки та підприємництва)	Навчання – основний вид виробничого навчання, починається, як правило, з нуля. Витрати на навчання у середньому становлять 4% коштів на оплату праці на рік (200 дол. США)
4. Ротація	Є тільки горизонтальне просування, професійне зростання і вертикальне посадове просування	Проводиться тільки професійне зростання і рух посадовими сходами	Ротація всіх категорій працівників кожні 3–5 років до 35–40 років. Загальна чисельність персоналу 5% переміщується протягом року
5. Гуртки контролю якості	Знаходяться в стадії розвитку	Не отримали широкого визнання	Неформальне об'єднання працівників чисельністю 6–12 осіб, створюване на всіх ділянках, цехах великих фірм і компаній
6. Системи спільних консультацій і прийняття рішень	Для підприємств, які впроваджують систему консультацій і залучення робітників до управління, встановлено податкові пільги	Законом передбачено обов'язкову участь працівників у виробленні рішень або через обов'язкове представництво в засіданнях ради директорів, або через раду підприємства	Діють на 70% великих японських компаній. У рамках системи працівники і менеджери спільно обговорюють найбільш важливі питання життєдіяльності підприємства

Джерело: складено автором на основі [15]

більших трудових мононаціональних колективів, розвиток якості продукції та розширення ринків збуту, підготовку працівників високої кваліфікації, зміцнення корпоративної згуртованості і відданості працівників з одночасним розвитком жорсткої дисципліни праці.

Розглянемо найважливіші елементи основних моделей управління людськими ресурсами (табл. 1).

На основі аналізу зазначених систем (табл. 1) слід підсумувати, що в різних культурах і країнах існують значні відмінності в підходах до управління трудовими ресурсами та в наборі конкретних управлінських методів.

Висновки і пропозиції. На основі проведеного дослідження слід підсумувати, що в Україні три-

ває процес утворення територіальних громад і залишаються актуальними питання планування їхнього соціально-економічного розвитку, основою якого є трудові ресурси як головна продуктивна сила. Необхідно зазначити, що кожна територіальна громада розробляє свою стратегію розвитку, основною метою якої є оптимізація соціально-економічного розвитку, та визначає організаційні основи управління трудовими ресурсами територіальних громад.

Отже, для побудови ефективної системи управління трудовими ресурсами необхідно поєднати національні принципи й особливості соціально-трудових відносин та позитивний зарубіжний досвід.

Список використаних джерел:

1. Вдовиченко Р.П. Особливості сучасного управління персоналом. *Ефективна економіка*. 2012. № 2. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=935> (дата звернення: 02.09.2019).
2. Новікова М.М., Мажник Л.О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти : монографія. Харків : ХНАМГ, 2012. 215 с.
3. Чикуркова А.Д. Стратегія управління. Кам'янець-Подільський : ПП Зволейко Д.Г., 2010. 428 с.
4. Щур О. Сучасний погляд на персонал. *Практика управління*. 2008. № 6. С. 35–40.
5. Мельник А. Управління ресурсами території в контексті європейської та національної політики регіонального розвитку. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2018. № 3. С. 7–22
6. Ткачук А., Дацишин М. Внутрішні та зовнішні ресурси для розвитку громади, або Чому брак грошей не є первинною проблемою громади? Київ : Легальний статус, 2016. 152 с.
7. Чикало І.В. Управління ресурсоефективністю об'єднаної територіальної громади. *Держава та регіони. Серія «Державне управління»*. 2017. № 2(68). С. 144–151.
8. French W.L., Bell C.H. Organization Development. Englewood Cliffs, 1995. P. 168–196.
9. Taylor F.W. The Principles of Scientific Management. New York : Harper & Brothers, 1911. 152 p.
10. Fayol H. Administration industrielle et generale. Paris : Dunod et Pinat. 1917. 174 p.
11. Weber M. Wirtschaft und Gesellschaft. Köln; Berlin : Tubingen, 1922. 794 p.
12. Barnard C. The Functions of the Executive. Cambridge: Harvard University Press, 1938. 290 p.
13. Ford J.D. The occurrence of structural hysteresis in declining organizations. *Academy of Management Review*. 1980. Vol. 5. P. 589–598.
14. Територіальна громада: поняття, функції, роль, статус. URL : <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/finans/341-teritorialna-gromada-ponyattya-funktsiji-rol-status.html> (дата звернення: 02.09.2019).
15. Graham H.T., Bennett R. Human Resources Management. United Kingdom : Pearson Education Limited, 1998. 448 p.

References:

1. Vdovychenko R. P. (2012) Osoblyvosti suchasnogo upravlinnia personalom [Features of modern personnel management]. *Efektivna ekonomika*, no. 2. Available at : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=935> (accessed 2 September 2019).
2. Novikova M. M., Mazhnyk L. O. (2012) Tekhnologiya upravlinnia personalom: teoretychni ta metodychni aspekty [Personnel management technology: theoretical and methodological aspects]. Kharkiv : Vyd-vo XNAMG.
3. Chyurkova A. D. (2010) Strategiya upravlinnia [Management strategy]. Kamyanez-Podilskyy: Vydavec PP Zvolejko D. G.
4. Shhur O. (2008) Suchasnyj pogliad na personal [A modern look at the staff]. *Praktyka upravlinnya*, no. 6, pp. 35-40.
5. Melnyk A. (2018) Upravlinnia resursamy terytoriyi v konteksti yevropeyskoyi ta natsionalnoyi polityky regionalnogo rozvytku [Management of territory resources in the context of European and national regional development policy]. *Visnyk Ternopil'skogo natsionalnogo ekonomichnogo universytetu*, no. 3, pp. 7-22.
6. Tkachuk A., Datsyshyn M. (2016) Vnutrishni ta zovnishni resursy dlia rozvytku gromady abo Chomu brak groshej ne ye pervynnoiu problemoyu gromady? [Internal and external resources for community development or Why is lack of money a primary problem for the community?]. Kyiv : IKCz «Legalnyy status».
7. Chykalo I. V. (2017) Upravlinnia resursoefektyvnistiu obyednanoyi terytorialnoyi gromady [Managing the resilience of a united territorial community]. *Derzhava ta regiony. Seriya. Derzhavne upravlinnya*, no. 2, pp. 144-151.
8. French W. L., Bell C. H. (1995) Organization Development. Englewood Cliffs. pp. 168–196.
9. Taylor F. W. (1911). The Principles of Scientific Management. New York : Harper & Brothers.
10. Fayol H. (1917) Administration industrielle et generale. Paris : Dunod et Pinat.
11. Weber M. (1922) Wirtschaft und Gesellschaft. Köln; Berlin : Tubingen.
12. Barnard C. (1938) The Functions of the Executive. Cambridge: Harvard University Press.
13. Ford J. D. (1980). The occurrence of structural hysteresis in declining organizations. *Academy of Management Review*. vol. 5, pp. 589–598.
14. Terytorialna gromada: poniattia, funktsiyi, rol, status [Territorial community: concepts, functions, role, status]. Available at : <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/finans/341-teritorialna-gromada-ponyattya-funktsiji-rol-status.html> (accessed 2 September 2019).
15. Graham H. T., Bennett R. (1998) Human Resources Management. United Kingdom : Pearson Education Limited.

Переверзева А. В.

Запорожский национальный университет

УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ ОБЪЕДИНЕННЫХ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ ОБЩИН: МИРОВОЙ ОПЫТ

Резюме

Исследован вопрос управления персоналом объединенных территориальных общин. Обосновано, что община является встроенным стабилизатором социально-экономического развития региональной экономики за счет способности к самоорганизации, позволяет быстро реагировать на изменения. Выделены два уровня системы управления трудовыми ресурсами: теоретический и практический. Проанализированы базовые модели управления трудовыми ресурсами: американскую, европейскую и японскую. Доказано, что определенные модели внешне различаются по географическим, национальным и историческим условиям формирования и развития, а географически представляют развитые части трех континентов: Американского, Европейского и Азиатского. Определено, что подходы к управлению трудовыми ресурсами и набор конкретных управленческих методов зависят от национальных и региональных особенностей, а также определенных территориальных образований.

Ключевые слова: трудовые ресурсы, объединенные территориальные общины, управление, региональная экономика, мировой опыт.

Pereverzieva Anna

Zaporizhzhya National University

MANAGEMENT OF LABOR RESOURCES OF THE UNITED STATES: WORLD EXPERIENCE

Summary

The necessity of solving problems concerning united territorial communities' human resource management stems from decentralization processes which determine the development of the overall regional and national system through territorial institutions' operations enhancement. The purpose of the article is to determine peculiarities of human resource management and the ways of its improvement based on progressive foreign examples. The issues of united territorial communities' human resource management have been studied. It has been proved that a community is an automatic stabilizer of regional economy's socio-economic development due to its self-organization which allows to react quickly to changes. Taking into consideration the scope of regional economy as a system, the peculiarities of united territorial communities' human resource management have been studied in the article, i.e. important stabilization public functions: firstly, it provides basic socio-economic citizens' rights; secondly, it acts as a tool to involve them to regional economy's management. Two levels of human resource management system have been identified in the article: theoretical and practical. Theoretical level includes knowledge synthesis and patterns revealing with further forecasting. Practical level includes case modelling and decision-making concerning higher efficiency of human resource management at the community and regional level. These levels are closely combined and allow organizing knowledge about human resource management, providing its practical implementation, and motivating advanced level of regional socio-economic development. Fundamental models of human resource management have been analyzed: American, European and Japanese. It has been proved that the models differ about geographical, national and historical conditions of their formation and development. Geographically they represent developed parts of three continents: American, European and Asian. It has been identified that human resource management approaches and the set of managerial tools depend on national and regional peculiarities and territorial institutions.

Keywords: human resources, united territorial communities, management, regional economy, best practices.