

6. Старовойтова І.І. Ідентифікація як філософська і соціологічна категорія/ І.І. Старовойтова // Вісник ОДУ. – Т.4. – Вип. 2. – 1999. – с. 75-78.
7. Фрейд З. Неудовлетворенность культурой // Западноевропейская социология XIX — нач. XX веков. — М., 1996.— 568 с.
8. Ядов В. А. Социальная идентификация в кризисном обществе/ В.А. Ядов // Социологический журнал. —1994. — № 1. — С. 35—52.
9. Ядов В. А. Социальные и социально-психологические механизмы формирования социальной идентичности личности / В. Ядов // Психология самосознания. – Самара – М., – 2003 С. 585–603.
10. Эриксон Э. Идентичность: юность и кризис / Э. Эриксон. – М. : Изд. Группа «Прогресс», 1996. – 344 с.

Отримано 25.11.2013 р.

УДК 316.354: 316.334.22

Тарапатова Н.М.[°]

Національний університет Державної Податкової Служби України, кандидат соціологічних наук, доцент кафедри психології та соціології

ПРО ДЕЯКІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ ПОЛІВАЛЕТНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ В СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

Стаття присвячена висвітленню специфіки впровадження стратегії полівалентності працівників в управлінську кадрову практику сучасних організацій. Проаналізовано позитивні та негативні аспекти застосування стратегії полівалентності як засобу підвищення ефективності організаційного функціонування. Запропоновано використовувати стратегію полівалентності за позицій врахування професійної стратегії окремого працівника.

Ключові слова: полівалентність, горизонтальна полівалентність, вертикальна полівалентність, диференціююча полівалентність, полівалентність можливостей, раціоналістична полівалентність, ротаційна полівалентність, функціональна полівалентність

Статья посвящена специфике внедрения стратегии поливалентности работников в управленческую кадровую практику современных организаций. Проанализированы положительные и отрицательные аспекты применения стратегии поливалентности как средства повышения эффективности организационного функционирования. Предложено использовать стратегию поливалентности за позиций учета профессиональной стратегии отдельного работника.

Ключевые слова: поливалентность, горизонтальная поливалентность, вертикальная поливалентность, дифференцирующая поливалентность, поливалентность возможностей, рационалистическая поливалентность, ротационная поливалентность, функциональная поливалентность

Article is devoted to the specifics of the implementation employees polyvalence strategy in managerial personnel practice of modern organizations. Some of the positive and negative aspects of the employees polyvalence strategy as means to improve organizational functioning are analyzed. The strategy is proposed for use from the position of the taking into account professional strategy of employee.

Keywords: *polyvalence, horizontal polyvalence, vertical polyvalence, differentiating polyvalence, possibility polyvalence, rationalist polyvalence, rotary polyvalence, functional polyvalence*

Актуальність. Концепцію полівалентності працівників як засобу підвищення ефективності організаційного функціонування, вважають одною із основних складових успіху японської моделі управління підприємством. Відповідна модель на разі виступає однією із загальносвітових еталонів успішності підприємства. Головним постулатом даної моделі є концепція кадрового поступу організації як основи організаційного розвитку в цілому. Ефективність діяльності організації в даному контексті збільшується за рахунок оволодіння працівниками новими спеціалізованими знаннями за рахунок їх внутрішньої організаційної трудової мобільності (працівники змінюють посаду і вид діяльності в середині тієї самої організації). Даний механізм, відомий як ротація кадрів, визначається в управлінні як метод самостійного навчання, при якому співробітник тимчасово переміщується на іншу посаду з метою придбання нових навичок. Класична (за японською моделлю) ротація кадрів вже декілька десятиліть досить поширена на підприємствах, що вимагають від працівників полівалентної кваліфікації, тобто володіння кількома професіями. Крім власне навчального ефекту, у межах та управлінських наук також відзначається позитивний вплив ротації на мотивацію співробітника, її позитивна роль у подоланні стресу та професійної деформації, викликаних одноманітними виробничими функціями; відзначається також роль і значення ротації в контексті розширення соціальних контактів працівника на робочому місці. Разом з тим, класична ротація кадрів за японською технологією на разі вже не влаштовує роботодавців, оскільки у період кризи пов'язана із надмірними витратами та втратою продуктивності праці при переміщенні працівника з однієї посади на іншу. У цих умовах все більше підприємств обирають стратегію найму персоналу із вже наявними у нього полівалентними компетенціями, а відповідальність за його відсутність на ринку праці покладають на освітні заклади, вимагаючи підготувати полівалентного фахівця, так конче потрібного на ринку праці. Проте у даному контексті питання про те, як формувати такого фахівця та яким він має бути, залишається відкритим. Менеджмент та управління персоналом поки не створили єдиної теоретичної концепції полівалентного фахівця, сформовано лише загальні засади використання стратегії полівалентності кадрів на підприємстві, яка може суттєво видозмінюватися залежно від специфіки кожного окремої організації. Крім того, теоретики та практики звертають увагу на наявність значної кількості неочікуваних результатів застосування стратегії полівалентності на європейських підприємствах. А саме, теоретики та практики звертають увагу на наявність значної кількості неочікуваних результатів застосування стратегії полівалентності на європейських підприємствах, а саме: низький рівень віддачі працівників з полівалентними обов'язками та значний рівень витрат на реалізацію полівалентних стратегій підприємства [1]. Разом з тим, попит на полівалентних фахівців неупинно зростає на світовому ринку праці, формуючи замовлення на фахівців з полівалентними компетенціями, що свідчить про зростаючу значущість явища полівалентності на загальносвітовому ринку праці і свідчить про необхідність його поглибленого дослідження.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Ряд значних результатів вже отримано у межах управлінських наук, зокрема менеджменту, у межах японської моделі управління кадрами (стратегія полівалентності реалізується за рахунок ротації кадрів всередині підприємства), педагогічної та психологічної наук (концепція полівалентної компетентності як частини професійної компетентності фахівця), західноєвропейської соціологічної науки (трансформації професійних практик внаслідок впровадження стратегії полівалентності праці на підприємствах) тощо. Разом з тим, у межах вітчизняної соціологічної науки проблематика полівалентності не виступає окремим предметом наукових розвідок, а отже, потребує детального дослідження.

Метою статті є аналіз специфіки впровадження стратегії полівалентності працівників в управлінську кадрову практику сучасних організацій.

Виклад основного матеріалу. Стратегія полівалентності найчастіше застосовується в управлінській практиці підприємства з метою підвищення гнучкості та оперативності організації, зокрема, в контексті досліджень в області адаптації організації, гнучкості та продуктивності підприємства, полівалентність часто постає найкращим очевидним рішенням [2]. З іншого боку, вона так само пропонується як єдиний спосіб підвищення кваліфікації співробітників, що автоматично призводить до їх незалежності на ринку праці і підвищує рівень їх працевлаштування [3]. Постійний пошук засобів зростання рівня полівалентності працівників здобув такого поширення на європейських підприємствах, що перетворився на «звичайну практику у всіх робочих осередках» [4, с.125].

Термін «полівалентність» має множину значень і є пов'язаним із значною кількістю інших, досить близьких зазначенням термінів, зміст яких варіюється в залежності від конкретних практик окремого підприємства. Серед них «плюривалентність», «мультивалентність» та інші близькі за значенням терміни, повсякчасне вживання яких без деталізації розшифровки змісту унеможлиблює з'ясування сутності явища полівалентності. Полівалентність являє собою модель організації праці, що базується на принципі деспеціалізації. Вона виникає як альтернатива домінуючій сьогодні тейлорівській моделі організації праці. Сам термін «полівалентність» прийшов у соціальні науки з хімії та біології, де він позначав множинність зв'язків між атомами. Саме у цьому контексті термін «полівалентності» був перенесений у сферу дослідження процесів організації праці. У науках, що займаються дослідження цих процесів, термін «полівалентність» позначає множинність зв'язків між працівником з одного боку і місцем його роботи та здійснюваними ним функціями з іншого [5, с.125].

Полівалентність виступає стратегією розбудови моделі універсалізації праці (деспеціалізації) на протигагу моделі спеціалізації праці (тейлоризму). Разом з тим, в першу чергу полівалентність завжди являє собою певну здатність працівника до здійснення ним множини різних видів професійної діяльності, що передбачає наявність високого рівня професійної мотивації. Саме у контексті вивчення цих процесів застосовуються близькі до поняття «полівалентність» терміни «плюривалентність» та «мультивалентність», які можуть вживатися і як повні синоніми «полівалентності», але разом з тим мати певну специфіку. Так, «плюривалентність» визначається як здатність працівника до здійснення професійної діяльності у межах однієї посади. Нарощування полівалентних якостей працівника відбувається на основі ротації виконуваних ним завдань або

зростанням їх об'єму (внутрішньо-посадова полівалентність») [5, с.125-135]. Мультівалентність може передбачати «вихід» працівника за межі посади у процесі виконання ним професійних завдань (зовнішньо-посадова полівалентність). Відтак, наявність цих та інших синонімічних та близьких до терміну «полівалентність» понять, визначення яких найчастіше можливе лише у межах конкретної ситуації, свідчить про складність та багатовимірність явища «полівалентність» та необхідність застосування міждисциплінарного підходу до його дослідження.

Найбільш перспективним для вирішення даного завдання постає підхід П. Мічелетті [6], який пропонує розглядати явище полівалентності у двох площинах – горизонтальній, в якій полівалентність виступає як технологічна компетентність у кількох різновидах професійної діяльності та вертикального, в якому полівалентність виступає як функціональна компетентність у кількох різновидах професійної діяльності, а саме здатність інтегрувати у своїй діяльності різні за призначенням функції на різних рівнях. Відповідний аспект підкреслює також російський дослідник Е.Ф.Зеєр, характеризуючи полівалентну кваліфікацію як одну із п'яти основних груп ключових кваліфікацій сучасного фахівця [7, с. 260-262].

Важливою для розуміння сутності стратегії полівалентності, на нашу думку, виступає її класифікація на основі критерію мети її застосування організацією. Так, французькі дослідники М. Антуан, Ф. Пішо та Н. Реньє наголошують на існуванні трьох основних різновидів полівалентності залежно від цілей, які встановлюються організацією при застосуванні відповідної стратегії. Перша з них, *диференціююча полівалентність*, що спрямована на оволодіння працівником різними спеціальностями на підприємстві та вимагає від нього оволодіння цими новими спеціальностями на рівні експерта. Даний різновид стратегії полівалентності спрямований на розвиток працівника в організації та дійсно призводить до зростання рівня продуктивності праці на підприємстві. Другий різновид полівалентності – *полівалентність можливостей*, яка полягає в розширенні фактичної діяльності працівника на підприємстві за допомогою створення для нього можливостей навчання у різних сферах виробництва на підприємстві і передбачає тільки часткове оволодіння новими видами професійної діяльності. Даний різновид полівалентності не призводить до зростання рівня продуктивності праці. Третій різновид, *раціоналістична полівалентність*, застосовується виключно з метою економії видатків на персонал в організації, не приносить користі підприємству і не сприяє подальшому працевлаштуванню працівників. Автори на основі проведених досліджень на підприємствах, які активно використовують стратегію полівалентності, доводять, що виключно перший різновид, диференціююча полівалентність, дійсно приносить користь організації, оскільки тільки вона базується на інтересах працівника, а дві інші спрямовані виключно на отримання вигоди організацією, не сприймаються працівниками і не є результативними [3].

На наявність дихотомії «посада – працівник» з точки зору застосування стратегії полівалентності в організації вказали також у своїх роботах К. Евераєре та М. Лапуар [8], що виокремлюють два основні різновиди полівалентності. Перший різновид - ротаційна або мобільна полівалентність (пов'язана із переміщеннями працівників з однієї посади на іншу), другий різновид -

функціональна полівалентність, яка пов'язана із структурними змінами у завданнях, змісті праці та автономії у процесі праці і є протилежною за сутністю до ротаційної, оскільки передбачає необхідність достатньої стабільності у прикріпленні працівника до певної окремої посади.

На основі здійсненого аналізу існуючої множини концепцій та підходів до розгляду поняття полівалентності, доцільно зробити висновок, що всі існуючі підходи до трактування явища полівалентності можна умовно поділити за двома основними критеріями: людино-центричністю та організаційною центричністю, та виділити окремо зовнішні наслідки застосування цієї стратегії для ринку праці. На нашу думку, саме аналіз множини наслідків впровадження стратегії полівалентності виступає основою для формування стратегії її ефективного застосування в організації. (таб.1). Відповідний аналіз пропонуємо здійснити у чотирьох основних площинах: ринок праці, організація, посада, працівник (таб.1, 2, 3, 4). Саме такий комплексний підхід, який враховує як внутрішньо-організаційні, так і зовнішньо-організаційні наслідки та ризики застосування стратегії полівалентності, дозволить ефективно її застосовувати в кадровому управлінні організації, так і в процесі розбудови стратегій підготовки фахівців відповідно до потреб ринку праці.

Таблиця 1 - Стратегія полівалентності у площині впливу на ринок праці

Аспект аналізу	Механізми застосування стратегії полівалентності	Можливі негативні наслідки та ризики застосування стратегії полівалентності
Ринок праці	Поширення практик одночасно суміщення працівником двох або більше професій в організації	Передбачається зникнення деяких професій з ринку праці та мотивації до їх здобуття, опір будь-яким нововведенням пов'язаних з ідеєю полівалентності.
	Поширення концепції «закритого ринку праці» в управлінні персоналом організацій	Передбачається обмеження мобільності та універсальності фахівців, зростання рівня залежності фахівця від конкретної організації.
	Зростання терміну працевлаштування працівника у межах конкретної організації	Передбачається зменшення рівня автономії фахівця на «відкритому ринку праці».
	Зростання кількості працівників з полівалентною кваліфікацією на ринку праці	Передбачається зростання рівня безробіття моно-кваліфікованих (володіючих одним фахом) громадян.
	Збільшення питомої ваги «закритого ринку праці»	Передбачається зростання рівня дефіциту вакансій на «відкритому ринку праці», зростання напруги та конфліктів на ринку праці у зв'язку із опором професійно-кваліфікаційних структур (профспілок) до витіснення моно-кваліфікованих працівників з ринку праці.

Отже, таким чином, серед найбільш ризикованих наслідків застосування стратегії полівалентності у площині майбутнього впливу на ринок праці є: поступове скорочення кількості моно-кваліфікованих (вузькоспеціалізованих) фахівців з ринку праці; обмеження мобільності фахівців на ринку праці внаслідок зростання рівня залежності фахівців від організації; зменшення рівня автономії фахівця на «відкритому ринку праці»; зростання рівня конфліктності всередині інституту професій внаслідок витіснення моно-кваліфікованих працівників з ринку праці. Разом з тим, застосування стратегії полівалентності має істотні наслідки як

для зовнішньо-організаційного, так і внутрішньо-організаційного середовища (Таб.2).

Таблиця 2 - Стратегія полівалентності у площині впливу на організаційне функціонування

Аспект аналізу	Механізми застосування стратегії полівалентності	Можливі негативні наслідки та ризики застосування стратегії полівалентності
Організація	Індивідуалізація управління кадрами	Передбачається зростання рівня перекладення управлінської відповідальності на підлеглих
	Ротація кадрів (переміщення та навчання працівників)	Передбачається зниження загального рівня відповідальності на управлінських рівнях внаслідок постійного переміщення кадрів
	Ротація кадрів (переміщення та навчання працівників)	Передбачається зниження якості умов праці: зростання стресу, втоми, підвищення рівня захворюваності персоналу
	Орієнтація на стратегію внутрішнього працевлаштування персоналу	Передбачається обмеження оновлення кадрового складу організації внаслідок обмеження зовнішнього найму.

Відтак, серед найбільш ризикованих наслідків застосування стратегії полівалентності у площині її впливу на організаційне функціонування виступають ризики: зниження загального рівня управлінської відповідальності; перекладання управлінської відповідальності на підлеглих; зниження якості умов праці внаслідок постійного стану професійної змагальності; обмеження оновлення кадрового складу внаслідок подовження терміну перебування працівника в організації. Крім того, значна кількість можливих негативних наслідків може виникнути і у площині впливу застосування стратегії полівалентності на рівні організаційної посади (Таб.3).

Таблиця 3 - Стратегія полівалентності у площині впливу на організаційну посаду

Аспект аналізу	Механізми застосування стратегії полівалентності в організації	Можливі негативні наслідки та ризики застосування стратегії полівалентності в організації
Посада	Зростання рівня працевлаштування працівника в середині організації	Передбачається значне зростання рівня професійної ротації та досягнення оптимального рівня «старіння» полівалентності
	Зростання рівня відповідальності та автономії працівника на посаді	Передбачається зростання рівня балканізації (фрагментації) діяльності та послуг
	Постійна зміна професійної діяльності	Передбачається підвищення рівня професійної деформації та професійного вигорання внаслідок необхідності постійної професійної адаптації до нової професійної діяльності
	Неадаптованість до постійно нового робочого місця	Передбачається зростання ризиків втрати продуктивності, нещасних випадків тощо

Отже, серед найбільш ризикованих наслідків впливу застосування стратегії полівалентності на еволюцію організаційної посади виступають: значне зростання рівня професійної ротації; значне зростання рівня професійної ротації; підвищення рівня професійної деформації та професійного вигорання; зростання ризиків втрати продуктивності тощо. Разом з тим, застосування стратегії

полівалентності найістотнішим чином впливає і на індивідуальну професійну діяльність працівника (Таб.4).

Таблиця 4 - Стратегія полівалентності у площині впливу на професійну діяльність працівника

Аспект аналізу	Механізми застосування стратегії полівалентності в організації	Можливі негативні наслідки та ризики застосування стратегії полівалентності в організації
Працівник	Індивідуальна професійна ротація	Передбачається зниження рівня трудової мотивації, оскільки з огляду на безперервну зміну робочих місць стають менш очевидними індивідуальні результати
	Задоволеність працею та винагородою	Передбачається нижчий рівень, ніж при стандартному працевлаштуванні, оскільки за сумісництво двох чи більше посад працівник у сумі отримує за кожну менше, ніж за одну окрему.
	Рівень працевлаштування	Передбачається нижчий рівень, ніж при стандартному працевлаштуванні, з огляду на вищий рівень вимог працівника до оплати праці.
	Кар'єрний розвиток	Передбачається нижчий рівень, ніж при стандартному працевлаштуванні, внаслідок присутності постійної змагальної напруги в процесі професійної діяльності

Відтак, серед найбільш ризикованих наслідків впливу застосування стратегії полівалентності на професійну діяльність працівника виступають: зниження рівня трудової мотивації; зниження рівня задоволеності працею та винагородою; зниження загального рівня працевлаштування працівників; зниження рівня динаміки кар'єрного розвитку пов'язаного з відчуттям недостатньої винагороди за одночасне виконання працівником декількох видів робіт.

Висновки. Отже, детальний аналіз переваг, недоліків та ризиків застосування стратегії полівалентності працівників в організації призводить до парадоксального висновку про те, що застосування цієї стратегії призводить до виникнення конфлікту «мета-результат» в управлінській діяльності організації. Йдеться про реалізацію основного завдання застосування стратегії полівалентності працівників в організації, а саме: завдання оптимізації організації праці через універсалізацію компетенцій працівників та консолідації управління.

Разом з тим, аналіз наслідків застосування стратегії полівалентності працівників у межах європейських підприємств свідчить навпаки про розвиток тенденцій індивідуалізації управління персоналом, що виявляються у підвищеному рівні ротації кадрів на підприємстві та зниженні продуктивності праці в цілому. Розгортання відповідних тенденцій пов'язане у межах цих підприємств з реалізацією раціоналістичної моделі полівалентності, яка застосовується виключно з метою економії видатків на персонал в організації, є спрямованою виключно на отримання вигоди організацією і тому не сприймається працівниками організації. Відтак, перетворення стратегії полівалентності на ефективну для організації можливе лише за умови узгодження стратегії полівалентності підприємства з індивідуальною професійною стратегією полівалентності окремого працівника.

Список використаних джерел:

1. Поливалентность в развитии штата персонала современной организации / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.morozovacademy.ru/content/polivalentstuff/index.html>. – Назва з екрана.
2. Everaere C. La polyvalence et ses contradictions [Текст] / C. Everaere // Revue Française de Gestion Industrielle. – Vol. 27. – №4. – 2008. – P. 89-106.
3. Antoine M. Pichault F., Renier N. Les paradoxes de la multicompetence / M. Antoine, F. Pichault, N. Renier // Revue de Gestion des Ressources Humaines. – № 61. – 2006. – P. 22-33.
4. Baret C., Gadrey J., Gallouj C. Flexibilité à court terme et flexibilité durable / C. Baret, J. Gadrey, C. Gallouj // Revue Personnel. – № 391. – 1998. – P. 43-48.
5. Dadoy M. Les analyses du travail, enjeux et formes [Текст] / M. Dadoy. – Cereq: Collection des études. – N° 54. – Mars 1990. – 240 p.
6. Micheletti P. La polyvalence sous toutes ses facettes: une gestion des compétences plus efficace [Текст] / P. Micheletti. – Paris : Editions d'Organisation, 2002. – 190 p.
7. Зеер Э.Ф. Психология профессионального образования: Учеб. Пособие [Текст] / Э.Ф. Зеер. – М.: Моск. психолого-социальный ин-т, 2003. – 336 с.
8. Everaere C., Lapoire M. Le salarié mis à disposition : un insider externalisé / 2011. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.reims-ms.fr/agrh/docs/actes-agrh/pdf-des-actes/2011everaere-lapoire-chasset.pdf>. – Назва з екрана.

Отримано 15.11.2013 р.

УДК 316.334.22

Озимко М.[°]

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, факультет соціології, аспірантка

ОСНОВНІ ФАКТОРИ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ ВИПУСКНИКІВ ВНЗ НАПРЯМУ ПІДГОТОВКИ «СОЦІОЛОГІЯ»

В даній статті на основі вітчизняних соціологічних теорій працевлаштування досліджується як соціологічна категорія; уточнюється концепція працевлаштування. Розглядається уявлення про працевлаштування у широкому та вузькому сенсі. На основі дослідження особливостей працевлаштування випускників факультету соціології Київського національного університету імені Тараса Шевченка аналізуються основні фактори працевлаштування.

Дане знання виокремлює роль суспільства та особистості, яку вони відіграють у процесі працевлаштування молодих спеціалістів на ринку праці.

Ключові слова: працевлаштування, випускники ВНЗ, факультет соціології, ринок праці, канали працевлаштування

В данной статье на основе отечественных социологических теорий, трудоустройства исследуется как социологическая категория; уточняется концепция трудоустройства. Рассматривается представление о трудоустройстве в широком и узком смысле. На основе исследования особенностей трудоустройства выпускников факультета социологии Киевского национального университета имени Тараса Шевченко анализируются основные факторы трудоустройства. Данное знание выделяет роль общества и личности, которую они играют в процессе трудоустройства молодых специалистов на рынке труда.