

2. Дмитренко, Ю.П. Трудове право України: підручник / Ю.П. Дмитренко. – К.: Юрінком Інтер, 2009. – 624 с.

3. Історія вітчизняного держави і права. Підручник / За ред. Р.С. Мулукаєва. – М., 2006. – 360 с.

4. История отечественного государства и права. В 2-х т. Чистякова О.И. 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юристь, 2005. – Ч.2 – 544 с.

5. Кодекс законів про працю України: Закон, Кодекс № 322-VIII від 10.12.1971 // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 1971. – Додаток до № 50. – Ст. 375.

УДК 351.713(477):331.108.37

**Соцький А.М.,**

канд. юрид. наук, доцент кафедри  
цивільно-правових дисциплін  
Чернівецького юридичного інституту  
Національного університету  
«Одеська юридична академія»

## **ПОВНОВАЖЕННЯ РОБОТОДАВЦЯ З ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ, УПРАВЛІННЯ ПРАЦІВНИКАМИ ТА КОНТРОЛЮ ЗА ПРОЦЕСОМ ПРАЦІ**

У статті виявлено та вирішено окремі проблеми організації праці, управління працівниками та можливості урегулювання цієї діяльності нормами трудового права.

*Ключові слова:* повноваження роботодавця, організація праці, управління працівниками, контроль, процес праці.

В статье выявлены и решены отдельные проблемы организации труда, управления работниками и возможности урегулирования этой деятельности нормами трудового права.

*Ключевые слова:* полномочия работодателя, организация труда, управление работниками, контроль, процесс труда.

Some problems of labor, management staff and the possibility of settlement of labor law regulations are identified and solved in the article.

*Keywords:* authority employer, labor organization, management staff, control, labor process.

**Постановка проблеми.** У соціалістичних країнах рівень втручання держави в регулювання виробничих відносин був найвищим. За соціалістичної організації праці управління працею досягається багатьма засобами: плануванням, організацією і нормуванням праці; стимулюванням праці та встановленням відповідальності за результати праці; оперативним управлінням; участю трудящих в управлінні тощо. Всі ці засоби управління працею опосередковуються правовими нормами. У цьому сенсі можна говорити про законодавство як про загальний, синтезований засіб управління працею: в правових нормах закріплюються конкретні прийоми управління, права і обов'язки тих, хто управляє, і тих, ким управляють [3, с. 8]. Так, наприклад, КЗпП Німецької Демократичної Республіки 1977 р. більшою мірою, ніж КЗпП 1961 р., поставив трудове право на службу науковій організації праці. У вирішенні цього завдання особлива роль належала таким інститутам трудового права, як участь трудящих в управлінні виробництвом, трудовий договір, підготовка і підвищення кваліфікації трудящих, охорона праці, дисципліна праці тощо. Цей Кодекс більш детально врегулював сферу організації праці на підприємстві. Ще одне важливе завдання, яке вирішував Кодекс – закріплення єдності економічної і соціальної політики та постановка трудового права на службу цій єдності. В нього було включено главу 4 про організацію праці та соціалістичну трудову дисципліну. Доцільність такої глави пояснювалося тим, що у ній закріплювалися як основні обов'язки підприємства у сфері наукової організації праці, так і трудові обов'язки працівника, оскільки вважалося, що трудова дисципліна і організація праці взаємообумовлені. Включення цієї глави до КЗпП НДР 1977 р. суттєво відрізняло його від кодексів законів про працю інших соціалістичних країн [4, с. 163 – 164, 170]. А в СРСР ще на початку 70-х рр. ХХ-го ст. було запроваджено

спеціалізацію на юридичних факультетах із викладанням спецкурсу «Правові питання організації праці на підприємствах» [5, с. 178].

Уявляється, що проблеми правового регулювання організації праці не втратили актуальності й сьогодні, а їх дослідження і вирішення має здійснюватися з рахуванням попереднього позитивного досвіду.

**Аналіз останніх наукових досліджень.** О.В. Железов визначає організацію праці як процес, в якому відбувається безпосередня взаємодія виробничих сил і економічних відносин, їх взаємопроникнення. В силу цього вона змінюється відповідно до рівня розвитку продуктивних сил і соціальної природи ринкової економіки [1, с. 20 – 21]. За підручником «Соціологія праці», організація праці має безпосередній стосунок до умов праці та змісту праці. Всі вони тісно пов'язані. Під організацією праці розуміється форма, спосіб і порядок поєднання живої (людина) і речової (обладнання) праці [2, с. 139].

**Метою представленої статті** є виявлення та вирішення окремих проблем організації праці, управління працівниками та можливості урегулювання цієї діяльності нормами трудового права.

**Виклад основного матеріалу.** Під організацією праці на підприємстві зазвичай розуміють сукупність заходів, які на даному рівні техніки та організації виробництва забезпечують планомірне і найбільш раціональне використання робочої сили і засобів виробництва. Комплекс цих заходів і складає зміст організації праці. Вони охоплюють багато сторін діяльності підприємств, найважливішими з яких є: внутрішньовиробничий розподіл і кооперація праці та розстановка кадрів; організація та обслуговування робочих місць; забезпечення здорових і безпечних умов праці; встановлення раціонального режиму праці і відпочинку; виробниче навчання і трудове виховання кадрів; матеріальне і моральне стимулювання праці [6, с. 108]. Організація та управління виробництвом направлені на те, щоб досягти такого поєднання робочої сили з матеріальними ресурсами, за якого забезпечується найбільша ефективність.

Наука про організацію праці частіше за все розглядається як теоретична основа проектування трудових процесів і робочих

місць. Загальновизнано, що найважливішою проблемою організації праці є оптимізація взаємодії працівників, тобто розподіл і кооперація праці. Однак багато російських спеціалістів трактують предмет науки про організацію праці значно ширше, включаючи сюди проблеми умов, нормування і оплати праці, підготовки кадрів і мотивації праці. За такого розуміння предмети організації праці та управління людськими ресурсами практично співпадають [8, с. 15].

З точки зору соціологів, сама по собі організація праці базується на декількох ключових елементах: розподіл праці (його спеціалізація), кооперація праці (функціональний зв'язок працівників), розподіл робіт і контроль (економічні важелі, соціальні санкції та юридичні норми). Вказані елементи створюють упорядковану систему рольової поведінки і взаємодії людей у праці. Це суть будь-якої організації праці, а спосіб наділення такими ролями, завдання норм і функцій, форма розділу кооперації та контролю визначають її конкретний облік [2, с. 140].

На думку Р.З. Лівшиця, управління працею здійснюється з юридичної точки зору на двох рівнях. Верхній рівень – діяльність органів, вищестоящих по відношенню до підприємства (парламент, уряд, міністерства і відомства). Їх діяльність полягає в установленні параметрів трудового процесу на підприємствах, у регламентації прав і обов'язків учасників трудових відносин – працівників, адміністрації профспілок, трудових колективів. На цьому рівні основна правова проблема полягає в установленні обґрунтованого співвідношення між правами вищестоящих органів і правами підприємств, у визначенні сфери самоуправління підприємства у сфері праці. Нижній рівень – управління працею на самому підприємстві, там, де безпосередньо протікає трудовий процес і створюються матеріальні цінності. Структура управління працею на підприємстві досить складна. На нижньому рівні управління працею основна правова проблема полягає у встановленні обґрунтованого співвідношення між єдиноначальністю і демократичними засадами [3, с. 8, 9].

Визначення пріоритетів щодо організації виробничого процесу на законодавчому рівні та в локальних нормативно-

правових актах є важливим напрямком правового упорядкування виробничої діяльності. Для підприємств, установ, організацій статут, колективний договір або інший локальний нормативно-правовий акт мають визначити, що є основним виробництвом, а що забезпечувальним. Від цього залежить вірний вибір пріоритетів та правильна організація виробничої діяльності.

У СРСР, залежно від характеру та обсягу виконуваних робіт і застосовуваних при цьому засобів праці на промислових підприємствах, використовувалися різні форми організації праці, основними з яких були індивідуальна, за якої на робочому місці зайнятий один робітник, і бригадна, за якої на одному робочому місці одночасно зайнята група (бригада) робітників. Найбільш прогресивними були такі:

1) багатостаночна робота, коли один робітник (або їх група) одночасно обслуговує декілька одиниць обладнання (станків, апаратів тощо);

2) суміщення професій, коли той чи інший робітник (або їх група) виконує низку функцій, які зазвичай виконуються робітниками інших спеціальностей (професій);

3) комплексні бригади, в яких на одному робочому місці зайнята група (бригада) робітників різних спеціальностей (професій) і кваліфікації [6, с. 110].

Ці форми організації праці знайшли своє відображення й у відповідних нормативних актах. Так, КЗпП УРСР згідно з Указом Президії Верховної Ради УРСР № 5938-11 від 27 травня 1988 р., було доповнено главою XVI-А «Трудовий колектив», у якій ст. 252-5 – 252-8 присвячено бригадній організації праці. Суміщення професій чи посад урегульовано ст. 105 КЗпП України [9] та постановою Ради Міністрів СРСР від 4 грудня 1981 р. № 1145 «Про порядок і умови суміщення професій (посад)» [10].

Спільна участь багатьох робітників в одному й тому ж процесі праці, але у різних, не пов'язаних між собою процесах праці називається його кооперацією. Вона сприяє найбільш ефективному використанню робочої сили і засобів праці та підвищенню її продуктивності [6, с. 115]. На думку Т.М. Матрусової, не виключено, що розвиток менеджменту в

умовах посилення глобалізації піде не західним, а саме японським шляхом, основою якого є кооперативна модель управління» [11, с. 18]. Залежно від рівня розвитку техніки, характеру і методів організації виробничих процесів, системи розподілу праці на промислових підприємствах використовуються різні форми кооперації праці: міжцехова, внутрішньо цехова, внутрішньо дільнична, внутрішньо бригадна [6, с. 115, 116, 119].

Значну роль у підвищенні ефективності діяльності фірм відіграють нові форми організації праці. Вона визначаються в основному в двох напрямках:

а) по-перше, у сфері зміни і розширення зони робочого місця, «збагачення» процесу праці. Поряд із різноманітними формами виробничої демократії для підвищення інтересу працівників до змісту праці використовуються також організаційно-технічні рішення. Зокрема, можна відмітити тенденції відмови від застосування конвеєрів із регламентованим ритмом, укрупнення виробничих операцій, включення до функцій працівників управлінських рішень. Такі методи отримали назву збагачення праці, або збагачення змісту роботи. Одним із найбільш відомих прикладів подібних рішень є завод компанії «Вольво» у шведському місті Кальмарі. При збиранні автомобілів на цьому заводі кількість виробничих операцій, що провадяться на одному робочому місці, збільшилося на порядок. Робота виконується бригадами, кожна з яких наділяється широкими правами в частині розподілу функцій між робітниками [8, с. 320].

б) по-друге, по запровадженню автономних і напівавтономних робочих груп, що означає спільну відповідальність працівників за результати праці і відносну незалежність у прийнятті рішень з організації праці та розподілу функцій [12, с. 36]. Так, наприклад, у сітковій економіці самі сіткові працівники займаються організацією своєї праці, а не штатні спеціалісти відділів з організації праці [13, с. 12].

Організація робочого місця – це система заходів щодо його планування, оснащення засобами і предметами праці, розміщених у певному порядку, обслуговування й атестації. Планування робочого місця передбачає раціональне розміщення

в просторі матеріальних елементів виробництва, зокрема, устаткування, технологічного й організаційного оснащення, а також працівника [14, с. 190]. Так, проектом Концепції державної цільової програми реформування державного управління та державної служби на 2011-2015 рр. [15] пропонується в рамках державної цільової програми на основі аналізу функцій органів виконавчої влади розробити та закріпити на законодавчому рівні новий підхід до класифікації посад та системи оплати праці державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування (які працюють у виконавчих органах місцевого самоврядування) відповідно до професійних груп, змісту й обсягу повноважень, складності роботи та відповідальності.

Основним організаційним елементом системи управління персоналом є робоче місце. Як зазначають автори підручника «Соціологія праці», робоче місце окремого працівника і окремого структурного підрозділу у формальній організації легко визначається позиціями, які вони займають у горизонтальному і вертикальному зрізах. В одному випадку така позиція називається функцією, в іншій – статусом. Так, позиція начальника відділу праці та заробітної плати поєднує у собі відразу два стани: статус працівника (начальник відділу) і його функціональну приналежність (відділ праці та заробітної плати). Так же справа складатиметься й з підрозділами, наприклад складальним цехом чи управлінням кадрів [2, с. 221].

Можна виокремити дві групи завдань, де необхідне визначення цього поняття. Першу складають технологічні, організаційні та ергономічні завдання, пов'язані з проектуванням технологічних і трудових процесів, удосконаленням умов праці, оперативним регулюванням виробництва. Другу – завдання планування чисельності персоналу, аналізу ринку праці та забезпечення зайнятості [8, с. 130–131]. Оскільки робоче місце є виробничою зоною безпосереднього прикладення праці кожного окремого робітника, постільки організація робочих місць – дуже важлива ланка усєї системи організації праці на підприємстві. Від правильної організації робочих місць значною мірою залежать ефективність використання техніки і робочої сили, зростання

продуктивності праці, підвищення якості промислової продукції та зниження її собівартості [6, с. 132]. У зв'язку з цим, цілком обґрунтованими є положення п. 3 ст. 29 КЗпП України [9], що зобов'язує роботодавця до початку роботи за укладеним трудовим договором визначити працівникові робоче місце і забезпечити його необхідними для роботи засобами.

Роботодавець використовує працю працівників в межах певних параметрів – в межах визначеної посади чи роботи. Основа об'єктивної сторони трудової функції лежить у сфері матеріального виробництва. Вона є базою й інших об'єктивних факторів, у сфері суспільних відносин та їх правового регулювання. Йдеться про структуру управління, плани з праці, штатних розписах та подібних їм нормативних актах, що є юридичним вираженням суспільного розподілу праці, що склався на підприємстві, в установі, організації. Однак у практиці підприємств та установ мають місце випадки, коли ці нормативні акти не відображають потреб відповідної виробничої чи управлінської ланки [5, с. 93].

Планування потреб у працівниках передбачає використання методик розрахунку чисельності працюючих. Так, розрахунок чисельності основних робітників здійснюється за трудомісткістю, нормами виробітку, нормами обслуговування [6, с. 51, 52, 53]. Виділяють три основні підходи до визначення чисельності персоналу: маржиналістський, експертно-статистичний і аналітично-нормативний [8, с. 207]. У практиці обліку кадрів розрізняють явочний склад, списковий і середньо-списковий [6, с. 17].

Далі, на думку Л.Ю. Величко, важливим елементом організації праці є встановлення технічно обґрунтованих норм праці, що вінчає процес установа організації праці і служить відправним пунктом для її подальшого удосконалення [14, с. 190]. Норма – це обґрунтована величина або дія, визнана обов'язковою, узаконена й документально оформлена. Норми праці складають підґрунтя системи планування роботи підприємства та його підрозділів, організації оплати праці персоналу, обліку затрат на продукцію, встановлення завдань з підвищення продуктивності праці, визначення потреб в кадрах, управління трудовими відносинами на підприємстві [16, с. 24,



25]. Тому правове регулювання нормування праці – важливий аспект організації праці, забезпечення трудових прав працівників.

**Висновки.** Таким чином, нормативне врегулювання проблем організації праці, управління працівниками має як економічне, так і юридичне значення. У Трудовому кодексі України обов'язково мають міститися норми, які закладають основи локального регулювання питань організації та нормування праці. Питанням правових основ управління працівниками, нажаль, ні один проект ТК України не приділив належної уваги. Їх врегулювання виключно на локальному рівні призведе до свавілля роботодавців, масового порушення трудових прав працівників.

#### Література:

1. Железов А.В. Труд как фактор экономической динамики: автореф. дис. ... докт. эконом. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда)» / А.В. Железов. – Кострома, 2006.
2. Социология труда: Учебник / Под ред. Н.И. Дряхлова, А.И. Кравченко, В.В. Щербины. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 1993.
3. Лившиц Р.З. Трудовое законодательство: настоящее и будущее / Р.З. Лившиц. – М.: Наука, 1989.
4. Кодификация законодательства о труде социалистических стран. – М., Наука, 1979.
5. Проблемы трудового права и права социального обеспечения. – М.: АН СССР, Ин-т гос. и права, 1975.
6. Гурьянов С.Х., Костин Л.А. Труд и заработная плата на предприятии. – Изд. 2-е, переработ. и доп. – М.: Экономика, 1973.
7. Зубкова А., Шкурко С. Новое качество нормирования труда // Человек и труд. – 2001. – № 11.
8. Генкин Б.М. Экономика и социология труда: Учебник. – М.: Издательская группа НОРМА-ИНФРА-М, 1998.
9. Кодекс законів про працю України. Затверджений Законом УРСР від 10 грудня 1971 р. // Відомості Верховної Ради УРСР. – 1971. – Додаток до № 50. – Ст. 375.
10. Постановление Совета Министров СССР от 4 декабря 1981 г. № 1145 «О порядке и условиях совмещения профессий (должностей)» // <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/v1145400-81/print1382694608301525>.

11. Матрусова Т.Н. Японская система управления трудом в условиях глобализации экономики / Т.Н. Матрусова // Труд за рубежом. – 2001. – № 1 (49).

12. Силин А.А. Французская модель организации работы предприятия (фирмы, компании) // Труд за рубежом. – 1999. – № 3 (43).

13. Соболевская А.А., Попов А.К. Новые формы труда в современной экономике // Труд за рубежом. – 2007. – № 3.

14. Величко Л.Ю. Щодо змісту організації виробництва і праці // Актуальні проблеми права: теорія і практика. Збірник наукових праць № 23. – Луганськ: Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, 2012.

15. Концепція державної цільової програми реформування державного управління та державної служби на 2011-2015 роки: проект Головного управління державної служби України. – Режим доступу: [http://www.guds.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=272608&cat\\_id=87284](http://www.guds.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=272608&cat_id=87284)

16. Максименко Н.О. Правове регулювання нормування праці державних службовців в Україні / Н.О. Максименко: дис... канд. юрид. наук: 12.00.05 / Східноукр. нац. ун-т. – Луганськ, 2010.