

І. М. ЯРОВИЙ (Національний авіаційний університет)

## **ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ФУНДАМЕНТАЛЬНИХ ПРИНЦИПІВ МІЖНАРОДНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ В МЕХАНІЗМІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИМИ ВІДНОСИНАМИ ПІДПРИЄМСТВ АВІАЦІЙНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ**

Розглянуто особливості регулювання соціально-трудова відносин в цивільній авіації України. Обґрунтовано роль і значення принципів управління соціально-трудова відносинами, їх місце в механізмі управління. Здійснено формулювання алгоритму прийняття рішення про доцільність застосування міжнародного досвіду в кадровій політиці авіапідприємств України. Здійснено критичний аналіз фундаментальних принципів управління соціально-трудова відносинами, які визнані Міжнародною організацією праці та можуть бути використані керівництвом авіапідприємств України для поліпшення відносин в соціально-трудова сфері.

Рассмотрены особенности регулирования социально-трудовых отношений в гражданской авиации Украины. Обоснована роль и значение принципов управления социально-трудова отношениями, их место в механизме управления. Осуществлено формулирование алгоритма принятия решения о целесообразности применения международного опыта в кадровой политике авиапредприятий Украины. Осуществлен критический анализ фундаментальных принципов управления социально-трудова отношениями, которые признаны Международной организацией работы и могут быть использованы руководством авиапредприятий Украины для улучшения отношений в социально-трудова сфере.

The features of regulation of the social - labour relations in civil aircraft of Ukraine are considered. The role and meaning of principles of management of the social - labour relations, their place in the mechanism of management is proved. The formulation of algorithm of acceptance of the decision about expediency of application of the international experience in personnel selection of the airentries of Ukraine is carried out. The critical analysis of fundamental principles of management is carried out which are recognized by the International organization of work and can be used by a manual of the airentries of Ukraine for improvement of the relations in social-labour sphere.

Входження української авіатранспортної галузі на світові ринки авіаційних перевезень та забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах невизначеності зовнішнього середовища є проблематичним, зокрема, і через недосконалість кадрової політики, яка не достатньою мірою враховує кращий досвід міжнародних авіакомпаній та фундаментальні принципи управління соціально-трудова відносинами, що сформовані в конвенціях і рекомендаціях Міжнародної організації праці.

Актуальність дослідження зумовлюється зростанням глобалізації ринку авіаперевезень та посиленням міжнародної конкуренції. Це, в свою чергу вимагає від керівництва підприємств авіаційного транспорту України формування такої концепції кадрової політики, яка б, з одного боку узгоджувалася з міжнародною практикою, а з іншого, враховувала особливості соціально-трудова відносин в умовах реалій української економіки.

На сьогодні регулювання соціально-трудова відносин в цивільній авіації здійснюється на основі близько 140 національних норматив-

но-правових актів та нормативно-правових актів колишнього Союзу РСР, які відповідають вимогам та законодавству України. Це, зокрема, Конституція України, Повітряний кодекс України, Концепція розвитку цивільної авіації України, Державна комплексна програма розвитку авіаційного транспорту України на період до 2010 року, інші законодавчі акти, національні нормативно-правові акти, державні та галузеві стандарти, керівні документи зі стандартизації, чинні для України акти міжнародного повітряного права, документи міжнародних організацій, членом яких є Україна.

Регулювання соціально-трудова відносин в умовах становлення цивілізованих ринкових відносин зумовило великий інтерес вчених до вивчення можливостей застосування іноземного досвіду в Україні. Зокрема, В. Жуковим і В. Скуратівським [1] досліджувалися моделі соціального партнерства різних країн. Вчені дійшли висновку, що в світі згідно з соціально-економічними та національними особливостями країн, склалися різні моделі соціального партнерства. Вони розрізняються за механіз-

мом правового регулювання договірного процесу, за особливостями відносин між соціальними партнерами, за рівнем демократизації виробничого життя, за політичними орієнтаціями соціально-трудових відносин (соціал-демократична, консервативна, соціалістична) та за іншими ознаками. За механізмом правового регулювання договірного процесу у світі склалися три основні моделі соціального партнерства. Перша модель характеризується високим рівнем централізації договірного процесу. Вона найбільш характерна для країн Північної Європи: Бельгії, Данії, Нідерландів, Норвегії, Фінляндії, Швеції. У цих країнах втілено принцип трипартизму Міжнародної організації праці (далі МОП), згідно з яким усі рішення щодо соціально-трудових відносин приймаються за адекватної ролі владних структур та за участі всіх соціальних партнерів. Частка працівників, об'єднаних у профспілки, у скандинавських країнах досягає 90 %. Друга модель найбільш характерна для країн Центральної Європи (Австрії, Італії, Німеччини, Франції, Швейцарії) та Великої Британії, Ірландії. Основний рівень соціального партнерства в цій моделі – мезоекономічний, тобто основні угоди приймаються на рівні регіонів та галузей. Частка працівників, об'єднаних у профспілки, у цих країнах коливається в межах від 30 до 60 %. Третя модель характеризується тим, що переговорний процес відбувається на мікроекономічному рівні. Вона характерна для Франції, Іспанії, Португалії, Греції, а також США і Японії. Частка працівників, об'єднаних у профспілки, досягає 30 %.

С. Біляцький, А. Хахлюк, Т. Мірошніченко [2] досліджували проблеми, пов'язані із укладанням колективних договорів у країнах Європейського Союзу та застосуванням цього досвіду для України. Науковці дійшли висновку, що незважаючи на тенденції децентралізації соціально-трудових відносин та скорочення профспілкового членства, майже у всіх країнах ЄС колективні договори продовжують охоплювати більшість працівників. Це пояснюється тим, що в багатьох західноєвропейських країнах законодавство дає право урядові поширювати великомасштабні угоди між профспілками і роботодавцями (їх об'єднаннями) на всю галузь або регіон. Внаслідок цієї практики в середині 90-х рр., наприклад у Франції, профспілки об'єднували 9,1 % найманих працівників, а колективними договорами було охоплено 90 % працівників, в Нідерландах, відповідно, 25,6 і 80 %.

Досвід управління соціально-трудовою сферою в аспектах ефективності, соціальної відпо-

відальності та етики діяльності іноземних авіа-підприємств досліджував Р. Г. Пузинін [3]. Вчений доводить, що одним із критеріїв поліпшення стану соціально-трудових відносин, який можна запозичити в іноземних авіакомпаній, - це забезпечення трудової дисципліни. Вона, в свою чергу має базуватися на принципах єдності прав та обов'язків персоналу, забезпечення гідних умов праці, мотивації діяльності персоналу.

Проблеми інтеграції соціально-трудових відносин України в систему відносин, визнану МОП у своїй ґрунтовній праці досліджувала О. А. Грішнова [4]. Науковець дійшла висновку, що більшість норм про працю, які пропонуються Міжнародною організацією праці у формі конвенцій і рекомендацій, не мають революційного та інноваційного характеру та не є універсальними, проте вони пропонують такі методи вирішення проблем у трудовій сфері, які позитивно зарекомендували себе або є єдино правильними, та були випробувані в багатьох країнах. Практично за всіма напрямками, що створюють основу соціально-трудових взаємовідносин, національне українське законодавство гарантує не менш широкі права громадянам – суб'єктам соціально-трудових відносин, ніж зафіксовані в міжнародних актах. Однак ряд положень українського національного законодавства у сфері соціально-трудових відносин, практика застосування їх у деяких аспектах не відповідає нормам міжнародного трудового права, дія котрих поширюється на Україну. Наприклад, це стосується вельми поширеної в роки кризи практики виплат заробітної плати в натуральній формі і затримок виплати зарплати. Розвиваючи національне законодавство у сфері праці та долаючи його недоліки, Україна сприяє розвитку та інтеграції національних соціально-трудових відносин у систему відносин, визнану світовим співтовариством.

Відомий фахівець у галузі соціально-трудових відносин А. М. Колот [5] ретельно досліджував зарубіжний досвід регулювання соціально-трудових відносин. Зокрема, досвід Німеччини в оптимізації відносин між працею і капіталом, організаційно-правові засади регулювання соціально-трудових відносин у Франції, зміст і характерні особливості регулювання соціально-трудових відносин у Японії. Вчений доходить висновку про те, що міжнародний досвід є важливою складовою для оптимізації інтересів соціальних партнерів, та вважає, що національна модель відносин у сфері праці має бути соціально-орієнтованою.

Дослідження вітчизняних вчених, щодо застосування міжнародних принципів в регулюванні соціально-трудових відносин в авіаційній галузі, в основному, лежать в площині формування ефективної кадрової сукупності, яка б адекватно реагувала на зміни зовнішнього оточення, в тому числі і на міжнародному рівні. Зокрема, науковець в галузі авіаційного транспорту М. П. Висоцька відзначає такі: підготовка кадрів у сфері управління не відповідає сучасним вимогам; престижність багатьох спеціальностей на транспорті (особливо технічних) знижується, звільняються і йдуть в інші сфери діяльності молоді спеціалісти; діюча система підготовки і перепідготовки спеціалістів, не повною мірою відповідає сучасним вимогам, оскільки ще досі не вирішена комплексна проблема: скільки спеціалістів і як підготовлювати; важливе значення для цивільної авіації мають спеціальності, які охоплюють соціальну сторону функціонування транспорту [6].

Чинна нормативно-правова база, що регулює соціально-трудові відносини не повною мірою дозволяє вирішити проблеми розвитку людського потенціалу авіатранспортних підприємств України. Відсутність в науковій літературі українських вчених розгляду механізму управління соціально-трудовими відносинами авіатранспортної галузі, який функціонує на принципах Міжнародної організації праці та алгоритму прийняття рішень щодо доцільності застосування цих принципів визначає необхідність проведення дослідження.

Новизна статті полягає в уточненні доцільності застосування фундаментальних принципів Міжнародної організації праці в механізмі управління соціально-трудовими відносинами на підприємствах цивільної авіації та подальшому розвитку алгоритму прийняття управлінських рішень.

Поряд з основними проблемами авіаційного транспорту в Україні, такими як застарілий парк літаків, дуже мала насиченість внутрішньодержавних перевезень, невідповідність технічних можливостей аеропортів України сучасним міжнародним вимогам, надзвичайно актуальними залишаються проблеми соціально-трудової сфери.

Регулювання соціально-трудових відносин в галузі є одним із пріоритетних напрямків управління формуванням і використанням людського потенціалу авіапідприємств. Основним регуляторним актом, в якому здійснено спроби узгодження інтересів сторін соціально-трудових відносин є Галузева угода (далі угода)

на 2006-2007 роки між Державною службою України з нагляду за забезпеченням безпеки авіації (Державіаслужбою), Фондом державного майна України, Асоціацією «Аеропорти України» цивільної авіації та профспілками працівників цивільної авіації України.

Метою регулювання визначеного угодою є посилення соціального захисту працівників, сприяння підвищенню ефективності роботи підприємств, реалізації на цій основі професійних, трудових і соціально-економічних гарантій найманих працівників. Угода спрямована на удосконалення колективно-договірного регулювання соціально-трудових відносин, розвиток соціального партнерства, реалізацію конституційних прав і гарантій працівників та роботодавців. Однак, в угоді відсутні чітко виписані принципи управління соціально-трудовими відносинами в авіаційній галузі, які визнані на міжнародному рівні.

Автор стверджує, що фундаментальні принципи є основою побудови ефективного механізму управління соціально-трудовими відносинами, оскільки є відправними точками для знаходження узгодженості між інтересами сторін. Тобто, формулювання цілей регулювання соціально-трудових відносин, знаходження джерел фінансування заходів соціального розвитку, організації взаємодії між власниками авіапідприємства і найманими працівниками, що є елементами організаційно-економічного механізму управління втрачає сенс у випадку відсутності принципів управління.

Для прийняття управлінського рішення в науці запропоновано алгоритм раціонального вирішення проблем. Етапами його виступають діагноз проблеми, формулювання обмежень і критеріїв для прийняття рішення, виявлення альтернатив, оцінка альтернатив, кінцевий вибір [7]. Елементи алгоритму щодо використання того чи іншого міжнародного принципу управління соціально-трудовими відносинами вважаємо за необхідне доповнити такими положеннями:

1) з'ясування проблемної задачі (якісна і кількісна характеристика рівня соціально-трудових відносин та ступеня узгодженості інтересів сторін, ресурсного забезпечення можливості вирішення проблем соціально-трудової сфери, ліміту часу для прийняття рішення);

2) аналіз досвіду застосування принципу управління в кадровій політиці авіапідприємств і галузі цивільної авіації в іноземних країнах;

3) формулювання цілей регулювання, що базуватимуться на даному принципі;

4) розгляд обмежень економічного, технологічного, правового, психологічного, політичного, ідеологічного характеру які не дозволяють прийняти рішення щодо застосування принципу в конкретній ситуації;

5) підбір системи критеріїв доцільності (узгодженість міжнародного принципу з українським законодавством, з цілями та кадровою політикою авіапідприємства, з інтересами сторін соціально-трудових відносин, функція переваги керівника);

6) аналіз впливу можливостей і загроз застосування принципу на рівень соціально-трудових відносин шляхом методів експертних оцінок, SWOT-аналізу;

7) оцінка щільності і напрямку зв'язку між застосуванням принципу і результатами соціально-трудових відносин за допомогою статистичних методів рангової кореляції, аналітичних групвань, кореляційно-регресійного аналізу тощо;

8) прийняття рішення про доцільність застосування принципу в подальшому.

Автор вважає, що управління соціально-трудовими відносинами та прийняття управлінських рішень, щодо їх регулювання в авіатранспортних підприємствах має враховувати наступні фундаментальні принципи, задекларовані Міжнародною організацією праці:

- дотримання трудових норм є обґрунтуванням максимально можливої величини використання людської праці, тобто визначає міру праці;

- розробка стратегії зайнятості є обґрунтуванням вирішення проблеми формування кадрового забезпечення та кадрової структури в умовах невизначеності зовнішнього середовища;

- професійна підготовка є обґрунтуванням конкурентоспроможності персоналу, ефективності виконуваних ним функцій, основною умовою виявлення людського фактору виробництва;

- створення робочих місць та розвиток підприємств є обґрунтуванням соціальної відповідальності підприємств галузі перед суспільством, споживачами, власними працівниками;

- відродження та відновлення є обґрунтуванням довіри між сторонами соціально-трудових відносин;

- більшої кількості робочих місць кращої якості для жінок є обґрунтуванням гендерної рівності, забезпечення рівності прав жінок на ринку праці;

- багатонаціональні підприємства є обґрунтуванням можливості застосування міжнародного досвіду регулювання соціально-трудових відносин;

- збільшення обсягів та ефективність систем соціального захисту є обґрунтуванням ефективної системи мотивації, як чинника підвищення продуктивності праці, а відтак і умови задоволення потреб працівника від праці та її результатів;

- охорона праці є обґрунтуванням безпеки функціонування авіатранспортної системи, а відтак і зменшення ризику появи небезпечних ситуацій та погіршення соціально-психологічного клімату в колективі і зменшення непродуктивних витрат авіакомпанії на компенсування страхових випадків, пов'язаних з виробничим травматизмом;

- демократія і соціальна стабільність є обґрунтуванням партисипативного планування соціального розвитку, тобто участі працівників у визначенні пріоритетних напрямків соціально-трудової сфери, а відтак і участі в управлінні підприємствами;

- свобода об'єднань є обґрунтуванням права на утворення дієвої керуючої системи, яка представляє інтереси власника та ефективної керованої системи, яка представляє інтереси трудового колективу, забезпечення процесу соціального партнерства;

- гідні умови зайнятості і доходів є обґрунтуванням стратегічного бачення керівництва авіапідприємства у відношенні підвищення ефективності організації через інвестування людського капіталу

- Головні висновки зводяться до наступного:

- регулювання соціально-трудових відносин стає ефективним, якщо враховано міжнародний досвід і конкретні умови функціонування підприємств цивільної авіації України;

- принципи управління є базою для побудови інших елементів організаційно-економічного механізму;

- модель прийняття управлінського рішення про доцільність застосування фундаментальних принципів управління, задекларованих Міжнародною організацією праці є алгоритмом, який враховує наявність проблемної задачі, ресурсів та обмежувальних факторів по її вирішенню, цілей і критеріїв доцільності, функції переваги керівника;

- доцільно використовувати принципи дотримання трудових норм; розробки стратегії зайнятості; професійної підготовки; створення робочих місць та розвитку підприємств; відродження та відновлення; більшої кількості робочих місць кращої якості для жінок; багатонаціональних підприємств; збільшення обсягів та ефе-

ктивності систем соціального захисту; охорони праці; демократії і соціальної стабільності; свободи об'єднань; гідних умов зайнятості і доходів в кадровій політиці авіапідприємств України.

Перспективи використання результатів дослідження полягають в можливості поліпшити якість регулювання соціально-трудова відносин на колективному рівні при проведенні переговорного процесу, застосуванні методики оцінки міжнародного досвіду та вдосконаленні прийняття управлінських рішень керівниками кадрових служб підприємств цивільної авіації України.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. Жуков В., Скуратівський В. Соціальне партнерство в Україні: Навч. посіб. – К.: Вид-во УАДУ, 2001. – 200 с. – П.7.3.
2. Біляцький С. Соціальне партнерство у розв'язанні проблем зайнятості (приклад ЄС для

України) / С. Біляцький, А. Хахлюк, Т. Мірошніченко // Україна: аспекти праці. – 2003. – № 3. – с. 45.

3. Пузинін Р. Г. Менеджмент на авіаційному транспорті: Навч. посіб. – К.: КМУЦА, 2000. – 136 с.
4. Грیشнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Підручник. – К.: Знання, 2004. – 535 с.
5. Колот А. М. Соціально-трудова відносини: теорія і практика регулювання: Монографія. – К.: КНЕУ, 2003. – 230 с.
6. Высоцкая М. П. Формирование кадровой политики авиапредприятий Украины: Монография. – К.: НАУ, 2005. – 152 с.
7. Мескон М. Х.. Основы менеджмента: Пер. с англ. / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури – М.: Дело, 2000. – 704 с.

Надійшла до редколегії 27.06.2007.