

- поширення на всі без винятку сектори економіки програмно-цільових методів планування, прогнозування процесів руху робочої сили та очікуваних соціальних наслідків;
- запровадження різних форм трудозбереження як основи формування нового типу господарювання, зорієнтованого на високу продуктивність праці.

Колот А. М., д-р екон. наук
Київський національний економічний університет

«ЕКОНОМІКА УЧАСТІ» ТА ЇЇ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК І ВИКОРИСТАННЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ

Різноманітні форми участі найманих працівників у прийнятті організаційно-управлінських рішень, які виходять за межі їх загальноприйнятих, традиційних обов'язків, що автор трактує як «економіку участі», або партисипативне (спільне) управління, справляють безпосередній вплив на розвиток, використання людських ресурсів, удосконалення всієї системи відносин між працею і капіталом. Проблематика, що досліджується, є багатоплановою. У різних навчальних дисциплінах, наукових та прикладних виданнях наголос робиться на ті чи інші аспекти «економіки участі», при цьому по-різному трактується її природа, значення та наслідки.

У соціологічній літературі розглядається здебільшого вплив участі працівників у прийнятті організаційно-управлінських рішень на соціальний клімат в колективі. Психологічна література акцентує увагу на мотиваційні аспекти цього явища, наголошуючи на значенні участі персоналу в управлінні для задоволення вторинних потреб.

Фахівці, які досліджують теоретичні і прикладні аспекти менеджменту, роблять наголос на важливості партисипативного управління за участі роботодавців, найманих працівників та їх представницьких органів з огляду на можливість при цьому опрацювання найбільш оптимальних управлінських рішень та досягнення економії сукупних трудових витрат. При цьому немало авторів стверджує, що нині робітники здатні приймати рішення з різних питань оперативного управління, тоді як роль менеджера

зводиться до вироблення стратегії, рекомендацій, переконання персоналу, створення здорового соціально-психологічного клімату.

Відомий зарубіжний економіст Клод Менар, обґрунтовуючи необхідність підвищення ролі персоналу в управлінні, зазначає, що «...витрати участі, пов'язані головним чином з витратами обміну інформацією між центром і учасниками, виявляються значно меншими у порівнянні з витратами нагляду і контролю». І далі цей же економіст стверджує, що «...незначні витрати «внутрішньої демократії» у порівнянні з зисками, які вона надає, характеризують її безперечну перевагу перед стимулюючими процедурами, заснованими на винагородах, запровадження яких передбачає контроль і санкції зовнішнього характеру по відношенню до самої групи. Для фірм з підвищеними результатами емпірично це виражається у тому, що в них особливо великий коефіцієнт участі і коефіцієнт, що оцінює наявну інформацію»¹.

У роботах багатьох фахівців із менеджменту говориться про вплив «економіки участі» на якість управлінських рішень. Джон Вітт, досліджуючи ефективність участі персоналу в управлінні, на основі багаточисельних спостережень приходять до висновку: «Як тільки розгорталася дискусія, працівники виявлялись більш кваліфікованими, особливо у тих галузях, які співвідносилися з їх власним трудовим досвідом, переконуючи менеджерів, що проблема реальна і потребує серйозної уваги. З питань такого роду робітники мають доступ до інформації, що недоступна для менеджерів»². І далі Джон Вітт привертає увагу до наступних наслідків участі працівників в управлінні: «Суттєва користь від спільного опрацювання рішень полягає у тому, що цей процес виявлявся прекрасним механізмом навчання для лідерів всередині фірми, як для робітників, так і для менеджерів. Це давало можливість робітникам дізнаватися більше про свою фірму, набути досвід у розробці політики, досягати менеджерської кваліфікації, суттєвої для взаємодії у групі. Значною мірою стосується і контролерів, і менеджерів середньої ланки... Спільне опрацювання рішень дає вищим менеджерам можливість подолати неминучу ізоляцію, яка виникає на вищому рівні»³.

¹ Менар К. Экономика организаций. — М.: ИНФРА-М, 1996. — С. 88.

² Witte J. F. Democracy, Authority, and Alienation in Work. Workers' Participation in an American Corporation. Chicago-London: The University of Chicago Press, 1982. — P. 77.

³ Witte J. F. Op. cit. — P. 81.

Погоджуючись з представниками різних економічних шкіл щодо позитивного впливу партисипативного управління на мотивацію трудової діяльності, якість організаційно-управлінських рішень, маємо зробити певне уточнення. Вважаємо, що участь найманих працівників в управлінні виробництвом слід розглядати з більш широких позицій, а саме як притаманну сучасній економічній системі форму прояву відносин, які формуються у соціально-трудої сфері. Можна стверджувати, що існує безпосередній зв'язок між сучасними тенденціями в організаційно-технічній структурі підприємств, у змісті і організації трудових процесів, якості людського капіталу, з одного боку, і тенденціями розвитку відносин між працею і капіталом, що проявляється, зокрема, у розширенні набуття найманими працівниками прав на управління виробництвом, — з іншого. Підставою для такого висновку є те, що працівник сучасного виробництва володіє достатніми знаннями і кваліфікацією, застосування яких при опрацюванні і прийнятті управлінських рішень становить суттєву і необхідну складову забезпечення ефективного функціонування підприємства. В той же час висококваліфікований працівник відчуває потребу самореалізації, самоствердження, що може бути досягнуте, зокрема, завдяки участі у прийнятті організаційно-управлінських рішень.

На практиці партисипативне управління може реалізовуватися за такими напрямками. По-перше, працівники отримують право самостійного рішення щодо таких аспектів діяльності, як вибір засобів здійснення трудового процесу, режим роботи і відпочинку, запровадження нових методів роботи. По-друге, працівники можуть бути залучені до постановки цілей, яких їм належить досягти, визначення завдань, що потребують вирішення. По-третє, працівникам надається право контролю за якістю продукції і водночас встановлюється відповідальність за кінцевий результат. По-четверте, партисипативне управління дає працівникам право на формування складу робочих груп (бригад) із членів організації та на визначення, з ким вони кооперуватимуться в процесі групової діяльності. По-п'яте, працівники залучаються до різноманітних творчих груп, органів управління як на низовому рівні, так і на рівні організації. По-шосте, створюються представницькі органи найманих працівників, які діють на правових засадах і беруть безпосередню участь у вирішенні різноманітних проблем соціально-трудоого характеру.

Розглянемо досвід окремих країн з удосконалення соціально-трудова відносин на основі залучення працівників до прийняття організаційно-управлінських рішень.

В американських фірмах застосовуються чотири основні форми залучення працівників до управління:

1. Участь працівників в управлінні працею і якістю продукції на рівні цеху (дільниці).
2. Створення робітничих рад або спільних комітетів робітників і менеджерів.
3. Запровадження систем участі персоналу в прибутках.
4. Участь представників найманої праці у роботі рад директорів корпорації.

За наявними даними, майже 25 % американських фірм з кількістю працівників понад 500 чол. мають у своїй структурі ради робітників або спільні комітети робітників і адміністрації. Вони зайняті вирішенням в основному виробничих завдань, а також виконують інформаційні та консультаційні функції. Участь робітників в управлінні у масштабі фірми в США здійснюється делегуванням їхніх представників у вищі органи управління і передовсім у раду директорів.

У теорії менеджменту і повсякденній практиці США спостерігається активне переосмислення основних підходів до механізму прийняття рішень, організації виробничих структур, «технології» управління. Зокрема відбувається перехід від багатоступінчастих ієрархічних управлінських структур до дво-, триступінчастих структур управління, в основі яких лежить принцип делегування повноважень і широкої виробничої демократії.

Робітничий рух у Великобританії та Італії послідовно обстоює право участі в управлінні через колективні договори. Так, в Італії трудівники домоглися значного розширення кола питань у колективному договорі, у тому числі щодо права участі робітників у виробленні стратегії і тактики управління виробництвом.

Система участі в управлінні, яка склалася в Португалії, передбачає створення комісій працівників, які наділені досить широкими правами, у тому числі: отримувати інформацію, необхідну для їхньої діяльності; брати участь у реорганізації виробничих одиниць; здійснювати контроль за управлінням на підприємствах; брати участь у розробці трудового законодавства і соціально-економічних планів, які стосуються їх секторів.

Система участі трудящих в управлінні виробництвом, яка склалася в ФРН, включає спільну участь у наглядових радах фірм представників капіталу і найманої праці; наявність «робітника-директора»; ради працівників підприємств та цілий ряд інших форм партисипативного управління.

Прийнята у 1982 році на IV Надзвичайному конгресі об'єднання німецьких профспілок «Основна програма» виходить з необхідності посилення розвитку участі в інституційних формах і координації тарифної політики галузевих профспілок, боротьби за розширення прав найманих працівників, зафіксованих у колективних договорах.

Заслуговує на особливу увагу така форма участі трудящих ФРН в управлінні, як функціонування рад працівників підприємств. Цей інститут представництва найманих працівників правомірно розглядати одночасно і як форму відстоювання їхніх інтересів, і як засіб мотивації трудової діяльності, і як форму участі персоналу в управлінні виробництвом.

Діяльність зазначених рад в ФРН здійснюється відповідно до закону ФРН «Про конституцію підприємства», дія якого поширюється на підприємства приватного сектору економіки (на підприємства і організації державного сектору поширюється дія іншого закону — «Про органи представництва робітників і службовців у державних закладах» — автор). Відповідно до норм зазначеного закону ради працівників підприємств ФРН можуть створюватися на тих з них, де зайнято, як правило, не менше п'яти найманих працівників. Ініціатива щодо виборів ради працівників підприємства має виходити від трудового колективу, а їх проведення здійснюється незалежно від позиції роботодавця щодо створення цього представницького органу.

Рада працівників підприємства вибирається один раз на три роки, її кількісний склад залежить від чисельності персоналу підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

КІЛЬКІСНИЙ СКЛАД РАДИ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

Чисельність персоналу, осіб	Кількість членів ради працівників підприємства, осіб	Максимальна кількість робітників і службовців у розрахунку на 1 члена ради працівників підприємства
5—20	1	—
21—50	3	17

51—150	5	30
151—300	7	43
301—600	9	67
601—1000	11	91
1001—2000	15	133
2001—3000	19	158
3001—4000	23	174
4001—5000	27	185
5001—7000	29	241
7001—9000	31	290

Якщо чисельність персоналу підприємства перевищує 9000 осіб, то кожні наступні три тисячі працівників (табл. 1) дають право на збільшення ради на дві особи.

Чинними законодавчими нормами закріплені організаційно-економічні засади діяльності ради працівників підприємства, складовими яких є: можливість мати звільнених членів ради, право на оплату часу виконання обов'язків члена ради або завдань ради; додаткові гарантії зайнятості члена ради; право на отримання інформації, необхідної для виконання визначених повноважень; можливість створення спеціальних комісій, до компетенції яких відноситься вирішення питань за конкретними напрямками (організація праці, охорона праці, планування чисельності персоналу тощо). Витрати, пов'язані з діяльністю ради працівників підприємства, має нести роботодавець.

У разі, коли до складу фірми входить кілька підприємств, які мають свої ради, повинна створюватися рада працівників групи цих підприємств. При цьому кожне підприємство, що входить до складу фірми, делегує одного-двох делегатів зі складу своєї ради працівників до ради фірми. Завдання останньої — сприяння вирішенню міжзаводських соціально-трудових проблем, що є загальними для фірми і не можуть бути вирішені окремими підприємствами самостійно. Ради працівників підприємств можуть делегувати раді фірми окремі повноваження, доручити вирішення окремих спеціальних завдань, втім єдиний представницький орган фірми не розглядається як вищий по відношенню до ради працівників окремих підприємств.

Розглядаючи права і напрями діяльності рад працівників підприємств ФРН, необхідно акцентувати увагу на наступному. Пріоритетний напрямок діяльності цього представницького

органу — сприяння створенню умов праці, гідних людини, яка є головним ресурсом і цінністю фірми. Об'єктами аналізу, підготовки пропозицій і домагання прийняття рішень з урахуванням інтересів найманих працівників є правила внутрішнього розпорядку, положення про робочий час та час відпочинку, порядок формування графіків відпусток, планування персоналу, охорона праці, створення та функціонування об'єктів соціальної сфери, формування заробітної плати різних категорій працюючих, що не врегульоване тарифними угодами, соціально-побутове забезпечення.

Серед напрямів діяльності рад, яким в останні роки все більше приділяється уваги, слід виділити планування персоналу. Це обумовлене підвищенням ролі людських ресурсів у досягненні основних завдань підприємства та тісним взаємозв'язком планування персоналу з його розвитком, внутрішніми переміщеннями, проблематикою соціальних наслідків вивільнення та реалізацією кадрової політики в цілому.

За активної участі ради працівників підприємства має формуватися «соціальний план» як реакція соціальних партнерів на кризовий економічний стан фірми, що спричиняє звільнення значної кількості працівників.

Важливою складовою діяльності ради працівників підприємства є участь у вирішенні персональних питань. Адміністрація підприємства має інформувати раду про призначення на вакантні посади, переміщення персоналу і отримувати згоду на ці зміни. Що стосується звільнень з ініціативи роботодавців, то вони вважаються недійсними, якщо раді не було доведено до відома з цих питань та не була вислухана її думка. Зазначимо, що рада працівників підприємства відповідно до чинних законодавчих норм має право в окремих випадках заперечувати проти звільнення.

Маємо акцентувати увагу і на законодавчо закріплені в ФРН індивідуальні права найманих працівників — право участі в обговоренні й оскарженні рішень адміністрації з питань, що стосуються виключно конкретного працівника, право бути проінформованим і вислуханим.

У законі ФРН «Про конституцію підприємства» вписані як форми партнерської взаємодії між роботодавцем і радою працівників підприємства, так і їхні обов'язки. Так, рада не може втручатися в управління підприємством шляхом односторонніх дій. Закон зобов'язує роботодавця і раду діяти на принципах довірчого співробітництва, приймати рішення за взаємною згодою, які в

подальшому розглядаються як юридично обов'язкові для обох сторін.

На підприємствах заборонена партійно-політична діяльність; предметом обговорень і прийняття рішень можуть бути лише соціально-трудові, соціально-економічні питання, що зачіпають інтереси роботодавця і найманих працівників.

Законом «Про конституцію підприємства» передбачені різноманітні форми виробничої демократії, які сприяють становленню все більш досконалих відносин між працею і капіталом. Серед них — проведення загальних зборів працівників підприємства, створення економічних комісій, представництво найманих працівників у спостережній раді підприємства. Останню форму правомірно розглядати і як складову системи представницьких органів найманих працівників.

Важливим організаційним елементом, що сприяє інтересам найманих працівників, є різні види зборів трудових колективів. Найважливішими з них є щоквартальні збори всіх найманих працівників. Щонайменше один раз на рік на цих зборах роботодавці мають інформувати присутніх про економічний стан і перспективи розвитку підприємства. Слід зауважити, що рішення, які приймаються на загальних зборах працівників підприємства, мають обов'язкову силу як для роботодавця, так і для представницьких органів трудящих.

Відповідно до вищезазначеного закону на підприємствах із чисельністю найманих працівників більше 100 осіб можуть створюватися економічні комісії. Кількісний склад комісії може коливатися від 3 до 7 членів, які призначаються радою працівників підприємства. Економічна комісія є консультативно-інформаційним органом, що має сприяти співробітництву між керівництвом підприємства і радою його працівників, опрацюванню спільних рішень з економічної політики підприємства, підвищенню інформованості колективу з питань соціально-економічного розвитку.

Важливою формою участі персоналу в управлінні, розвитку виробничої демократії та забезпеченні на цій основі балансу інтересів роботодавців і найманих працівників є представництво останніх у наглядовій раді підприємства, що також закріплено в Законі ФРН «Про конституцію підприємства». На підприємствах з чисельністю персоналу до 2000 осіб третина місць у наглядовій раді відводиться представникам найманих працівників. Правовий статус останніх, відповідно до норм законодавства, повністю збігається зі статусом представників власників капіталу. Представники

найманих працівників при прийнятті рішень не можуть отримувати прямих вказівок від трудового колективу, який їх вибрав. У той же час законодавством передбачено процедуру відкликання представників трудового колективу з наглядової ради, що має посилювати їхню відповідальність за прийняття виважених рішень.

Слід зазначити, що сучасні форми участі найманих працівників в управлінні виробництвом склалися внаслідок тривалого протиборства праці і капіталу, протилежних соціальних сил. Значні завоювання трудящих, проте, не є остаточними, триває боротьба робітничого класу за паритетне представництво в органах управління; за розширення кола питань в колективному договорі та прав профспілок щодо управління виробництвом; за розширення прав і сфери дії органів робітничого представництва. Вимоги трудящих стосуються також права на інформацію (вимоги «скляних кишень» або «відкритих бухгалтерських книг»), права на дії, що перешкоджають здійсненню тих рішень, з якими робітники не погоджуються.

Характерною особливістю сучасного виробництва є перехід від індивідуальних до колективних (групових) форм організації праці, які на практиці можуть бути досить різноманітними: спільне вирішення окремих завдань (контроль за якістю, обслуговування виробництва, навчання), здійснення виробничого процесу в комплексі (автономні та напівавтономні бригади), виконання «наскрізних» робіт у процесі нововведень (цільові, проектні групи). Організовані робочі групи дозволяють акумулювати великий обсяг знань, забезпечують краще сприймання і розуміння проблем, виявлення альтернативних підходів у процесі підготовки і прийняття рішень. Саме в робочих бригадах, автономних і напівавтономних робочих групах досягається необхідна узгодженість трудових функцій, ефективна взаємодія та колективна відповідальність учасників спільної праці.

З різних форм групової роботи, спрямованої на підвищення ефективності виробництва і вдосконалення соціально-трудових відносин, передовсім слід назвати «гуртки якості». Вони є організаційною формою спільного пошуку рішень виробничих проблем безпосередніми виконавцями. У «гурток якості» входять, як правило, 6—8 робітників виробничої дільниці, цеху. Іноді кількість учасників сягає 25 осіб. Засідання проводяться як в урочний, так і позаурочний час (в Японії 30 % засідань припадає на позаурочні години). Спільний аналіз стану справ робітниками та спеціалістами є важливим джерелом пошуку резервів раціоналізації праці, підвищення якості продукції, зниження витрат виробництва. По суті справи «гуртки якості» є

неформальною організацією управління виробництвом, яка існує паралельно з традиційною ієрархічною системою. Для активізації діяльності членів «гуртків якості» іноземні фірми використовують широке коло стимулів. Так, в Японії 41 % учасників «гуртків якості» отримують доплати за роботу в понадурочні години; 16 % — надбавки за підвищення кваліфікації; 7 % — безплатні обіди. Водночас матеріальне стимулювання не поширюється більш ніж на 30 % гуртків.

Нині «гуртки якості» є більш ніж у 50 країнах світу. Їх використовують 90 % найбільших фірм США. В Японії на початку 90-х років ХХ століття діяло близько 1,0 млн «гуртків якості», які об'єднували майже 10 млн працівників.

Участь робітників і службовців у «гуртках якості» дає їм змогу виявити себе, повертає праці творчий характер, значною мірою втрачений за умов автоматизації виробництва. Водночас «гуртки якості» дають їх учасникам простір для самовираження, відчуття причетності до справ підприємства, почуття відповідальності за престиж його продукції.

За оцінкою західних фахівців, на кожний долар витрат, вкладений у розвиток «гуртків якості», підприємства отримують 4—8 доларів прибутку. На підприємствах корпорації «Лупко індастріз» у результаті діяльності «гуртків якості» виробничі витрати скоротилися на 70 %. На підприємствах корпорації «Локхід» тільки на початковому етапі запровадження «гуртків якості» економія становила 3 млн дол., а показники браку продукції знизилися на 2/3⁴.

На підприємствах і в організаціях України до початку економічних реформ (аж до 90-х років) формально існувала система участі трудящих в управлінні у вигляді профспілкових комітетів, постійно діючих виробничих нарад, рад трудових колективів, місцевих відділень товариства винахідників і раціоналізаторів і науково-технічних товариств, громадських бюро кадрів. Наявні на ту пору різноманітні форми соціалістичного змагання також вважалися виявом участі трудящих у справах виробництва.

З прийняттям у 1987 році Закону СРСР «Про державне підприємство (об'єднання)» були створені нові правові засади для розширення самоуправління трудового колективу в поєднанні з централізованим керівництвом. Підставою для такого розширення

⁴ Платонов О. А. Повышение качества трудовой жизни: опыт США. — М.: Рада, 1992. — С. 98.

стали положення цього Закону про виборність керівників підприємств, розширення повноважень ради трудового колективу в питаннях виробничо-господарської діяльності й соціального розвитку.

Наприкінці 80-х років важко було знайти підприємство чи організацію, де б не діяли органи громадського управління. Була заведена спеціальна звітність, що враховувала масштаби «участі в управлінні». Втім, як дані спеціальних досліджень, так і повсякденна практика свідчили про те, що переважна більшість цих органів існувала лише номінально, їх реальний вплив на прийняття управлінських рішень був мінімальним. Запевнення центральних господарських і партійних органів, що більшість працівників народного господарства бере участь в управлінні, не відповідали дійсності. За нашою оцінкою, наприкінці 80-х років минулого століття на підприємствах машинобудування України до роботи в органах громадського управління залучалося не більше 10 % працівників. Адміністрація підприємств у кращих традиціях бюрократичних ігор спу-скала на гальмах рішення цих «управлінських підкидьків». Серйозне ставлення керівників підприємств до демократичних новацій в управлінні, до співпраці з органами громадського управління траплялося рідко і було скоріше винятком, ніж правилом.

Отже, в умовах командно-адміністративної системи залучення працівників до участі в управлінні виробництвом залишалося штучним, не впливало з внутрішніх потреб виробництва. Що стосується нинішнього етапу розвитку економіки України, то для нього характерна вкрай обмежена участь найманих працівників в управлінні виробництвом. Колишні форми участі в управлінні й розвитку виробничої демократії зруйновані, а становлення нових іде вкрай повільно.

Зазначимо, що багато хто з теоретиків і практиків управління сповідує думку про «автоматичне» вирішення проблем демократизації управління виробництвом в умовах становлення нового типу відносин власності. На їхній погляд, реформування відносин власності, становлення класу співвласників, підприємців дасть змогу розширити функції працівників, розкрити їхні здібності, сформуванати належне ставлення до роботи. Раціональне зерно в цьому є, але не можна і перебільшувати ролі нових відносин власності у створенні дійових механізмів розвитку виробничої демократії. Не можна, зокрема, не враховувати різниці між власником малого підприємства або власником-фермером і власником-акціонером. Коли фермер, наприклад, у повному обсязі

реалізує свої права на володіння, розпорядження і користування власністю, то акціонер великого підприємства, який має кілька акцій, є співвласником суто номінальним. Навіть якщо припустити, що кожний працівник у результаті приватизації став власником акцій підприємства, на якому він працює, то соціальний ефект від цього буде надто обмеженим.

Вважаємо за необхідне прийняття законодавчого акта, який закріпив би форми участі найманих працівників в управлінні, конкретні організаційно-правові механізми розвитку виробничої демократії на підприємствах і в організаціях України. Це буде сприяти як підвищенню ефективності виробничого менеджменту, так і становленню досконалих, соціально-орієнтованих відносин у сфері праці, що оптимізують інтереси основних сил суспільства і створюють передумови для сталого соціально-економічного розвитку.

ЛІТЕРАТУРА

1. Менар К. Экономика организаций. — М.: ИНФРА-М, 1996. — С. 88.
2. Witte J. F. Democracy, Authority, and Alienation in Work. Workers' Participation in an American Corporation. Chicago-London: The University of Chicago Press, 1982. — P. 77.
3. Witte J. F. Op. cit. — P. 81.
4. Платонов О. А. Повышение качества трудовой жизни: опыт США. — М.: Рада, 1992. — С. 98.

Грішнова О. А., канд. екон. наук
Київський національний університет
імені Тараса Шевченка

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ УКРАЇНИ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ДИНАМІКА ЗМІН

Поняття «людський капітал» увійшло в науку на початку 60-х років ХХ століття в західній економічній літературі. Можна виділити дві основні причини виникнення інтересу до даного поняття. По-перше, це загальна закономірність розвитку сучасної науки в цілому, яка виявляється в концентрації уваги вчених на дослідженні проблем людини. По-друге, це визнання того факту, що активізація творчих потенцій людини, розвиток