

селення на ринку праці, в першу чергу, варто розглядати з позицій працевлаштування і наступної адаптованості на робочому місці випускників установ професійної освіти і професійного навчання безробітних громадян.

Література

1. Закон України «Про зайнятість населення» // Відомості Верховної Ради України. — 1991. — №14. — С. 170.
2. Положення про порядок надання Фондом загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття послуг з професійної підготовки, перепідготовки або підвищення кваліфікації. Розміщено на сайті : URL = [http:// zakon.rada.gov.ua/](http://zakon.rada.gov.ua/)
3. *Веселова Н. Г.* Социальное управление и элементы его культуры / Под ред. В. А. Трайнева. — М.: ИТК «Дашков и К^о», 2002. — 340 с.
4. *Петюх В. М.* Формування робочої сили в ринкових умовах. — К., 1993. — 86 с.

Статтю надано до редакції 22.03.06

УДК 331.108.2

О. І. Кравчук, аспірант,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЧИСЕЛЬНОСТІ І СТРУКТУРИ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЙ-ПОСЕРЕДНИКІВ З ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ ШУКАЧІВ РОБОТИ

Розроблено методичні рекомендації щодо системного вирішення основних проблем визначення оптимальної чисельності та структури організацій посередників з працевлаштування шукачів роботи. Виділено основні етапи оптимізації чисельності та структури персоналу організацій, які надають послуги з посередництва у працевлаштуванні, визначено послідовність та особливості їх реалізації на прикладі Державної служби зайнятості.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: персонал, чисельність, структура, оптимізація, посередництво у працевлаштуванні.

Останнім часом в міру зростання в Україні чисельності незайнятого населення, яке потребує допомоги у працевлаштуванні, виникає необхідність якіснішого та ефективнішого їх обслугову-

вання посередниками з працевлаштування на ринку праці. Досягнення цього не можливе, на нашу думку, без раціоналізації дії основних факторів, що впливають на якість та ефективність послуг організацій-посередників з працевлаштування шукачів роботи. Основними з них є стан законодавства в сфері зайнятості та трудових відносин, розвиток інфраструктури ринку праці, рівень фінансового забезпечення процесу надання послуг, впровадження новітніх технологій надання послуг, достовірність інформації, на якій базується надання послуг, тощо. Поряд з цим, важливого значення набуває також забезпечення процесу надання послуг з працевлаштування шукачів роботи необхідною чисельністю персоналу. Адже, саме від встановлення оптимальної чисельності персоналу організацій-посередників з працевлаштування шукачів роботи залежить безпосередньо якість послуг, які ними надаються. Так, з одного боку, в умовах недостатньої чисельності персоналу виникає його перенавантаження, яке перешкоджає спеціалістам повною мірою виконувати операції та процедури, які пов'язані з наданням послуги, і цим значно знижує якість самих послуг. З іншого боку, за умов недонавантаження спеціалістів значно знижується ефективність функціонування організацій, які надають послуги з працевлаштування шукачам роботи, оскільки призводить до неповного використання робочого часу, а, відтак, неефективного використання їх фінансових ресурсів. Саме тому оптимізація чисельності персоналу організацій-посередників з працевлаштування шукачів роботи відіграє важливе значення у підвищенні якості надання послуг та ефективності функціонування цих організацій. А правильне здійснення такої оптимізації неможливе без обґрунтування методичних підходів її проведення.

Аналіз основних досліджень і публікацій з даного питання свідчить про значне підвищення на сучасному етапі уваги в наукових колах до проблем організації діяльності посередників з працевлаштування шукачів роботи. Зокрема, значну увагу цьому питанню приділено у працях вітчизняних та зарубіжних вчених: С. І. Бандура, В. С. Васильченка, Р. П. Колосової, Л. С. Лісогор, Е. М. Лібанової, Ю. М. Маршавіна, А. А. Никифорової, В. М. Петюха, Д. Прайса, В. О. Покришука, Ф. Туй, Л. М. Фокас, Е. Хансен, А.Т. Чемериса та інших. Крім того, у вітчизняній і зарубіжній науковій літературі велику увагу приділено дослідженню усіх напрямів роботи з персоналом на підприємствах, організаціях та установах усіх форм власності. Не винятком є проблематика визначення чисельності персоналу, яка в загальнотеоретичному плані розроблена досить широко, особливо для вироб-

ничої сфери. Так, основні підходи до визначення чисельності персоналу викладені у працях Б. М. Генкіна, В. М. Данюка, Г. Десслера, А. П. Егоршина, А. Я. Кібанова, О. В. Крушельницької, Е. В. Маслова, Ю. Г. Одегова, С. В. Шекшні, Г. В. Щекіна. Одночасно недостатньо робіт присвячено визначенню оптимальної чисельності та структури персоналу організацій в сфері обслуговування, у тому числі, тих, що надають послуги з працевлаштування шукачів роботи.

В зв'язку з викладеним вище, **метою** даного дослідження є розробка методичних аспектів визначення оптимальної чисельності та структури персоналу організацій-посередників з працевлаштування шукачів роботи.

Розглядаючи дане питання, насамперед, варто зазначити, що ефективне функціонування ринкового механізму неможливе без відповідної діяльності спеціалізованих інститутів інфраструктури, які забезпечують взаємодію між попитом і пропозицією на ринку праці. Діяльність останніх полягає у зборі, узагальненні і поширенні інформації про ринок праці; спеціальному вивченні ринку праці з метою раціоналізації поведінки роботодавців; публічному наданню інформації про стан ринку праці і, на цій основі, у посередництві між працівниками та роботодавцями, забезпеченні їх взаємодії, сприянні у пошуку підходящого місця роботи та потрібних працівників тощо.

Зазначені вище функції реалізуються через такі інститути ринку праці, як державна служба зайнятості (ДСЗ), приватні агентства зайнятості (ПАЗ), центри перенавчання і додаткової освіти, спеціалізовані тренінгові компанії; компанії, що спеціалізуються на кадрових питаннях та оцінці персоналу; професійні спілки та інші об'єднання працівників і роботодавців; ЗМІ, що спеціалізуються на проблемах ринку праці.

Значимість кожного з цих інститутів цілком очевидно визначається рядом таких ознак, як кількість осіб, які звертаються до їх послуг; якість їх діяльності, яка може відображатися через рівень задоволеності послугами; цінові фактори; рівень доступності даного виду послуги тощо. На основі аналізу вагомості інститутів ринку праці за такою сукупністю ознак перевага безперечно надається ДСЗ. Тому, на нашу думку, аналіз проблематики даної статті доцільно буде розглянути саме на її прикладі.

Аналізуючи результати діяльності державних органів в рамках створення якісної та дієвої системи надання послуг з працевлаштування на ринку праці, можна виділити основні проблеми визначення чисельності і структури персоналу ДСЗ. До них, на наш погляд,

варто віднести невідповідність темпів зростання чисельності персоналу служби зайнятості та чисельності основних груп клієнтів, що звертаються з метою отримання допомоги у працевлаштуванні; нерівномірний розподіл персоналу по регіонах, напрямках роботи, функціях тощо, який, у свою чергу, призводить до нерівномірності робочого навантаження спеціалістів; нерівномірний розподіл чисельності клієнтів, які звертаються до базових центрів зайнятості (БЦЗ), протягом року, що пов'язано, насамперед, з відчутним проявом у діяльності служби впливу сезонного чинника; зміна кадрової потреби відповідно до впровадження нових технологій роботи ДСЗ.

З нашої точки зору, постійна динаміка зміни попиту та пропозиції на ринку праці, поява нових форм та технологій обслуговування клієнтів вимагають здійснення відповідних оперативних змін у чисельності і структурі персоналу ДСЗ. Вирішення цих проблем безперечно вимагає змін в організації трудової діяльності персоналу БЦЗ, пошуку шляхів до вдосконалення його структури та оптимізації чисельності.

На жаль, єдиної та універсальної методики для проведення оптимізації чисельності структури персоналу в ДСЗ не існує. Відповідно усі існуючі на даний час методики розрахунку чисельності та структури персоналу можуть носити, в основному, тільки рекомендаційний характер. Тому на основі систематизації різних підходів з врахуванням специфіки діяльності ДСЗ спробуємо сформулювати методичні рекомендації щодо вирішення основних проблем оптимізації чисельності та структури персоналу.

На нашу думку, цей процес доцільно здійснювати у такій послідовності:

- дослідження та організаційно-функціональний аналіз структури ДСЗ;
- проведення кількісно-якісного аналізу персоналу;
- вдосконалення системи нормування праці персоналу;
- планування потреби в персоналі;
- проведення розрахунків оптимальної чисельності і структури персоналу.

Звернемо увагу на перший етап, на якому не проводиться безпосередньо оптимізація чисельності персоналу, але визначаються передумови її здійснення. Говорячи про дослідження та організаційно-функціональний аналіз структури ДСЗ, варто відмітити наступне. На сучасному етапі на зміну функціональному підходу до побудови структури організації, використовують процесний підхід, який може служити основою раціонального визначення організаційних розмірів структурних підрозділів, їх прав, завдань і обов'язків, стану

системи взаємодії та інформування, а також своєчасності внесення змін у структуру. А від цього, в свою чергу, багато в чому залежить ефективність функціонування ДСЗ.

При дослідженні структури ДСЗ, на нашу думку, потрібно виходити з наступних принципів: комплексності та системності, тобто необхідності включення в організаційну систему всіх її підрозділів при забезпеченні єдності цілей та методів функціонування шляхом встановлення організаційних та економічних взаємозв'язків по горизонталі та по вертикалі; спеціалізації підрозділів у поєднанні з універсалізацією з метою недопущення паралельних робіт та дублювання функцій і, одночасно, уникнення надмірно вузького розмежування діяльності структурних підрозділів; регламентація роботи колективів підрозділів. Ці принципи організаційної системи закладені в Єдиній технології обслуговування населення (ЄТОНН) [1], на основі якої працює ДСЗ починаючи з 2000 року.

Крім цього, особливе значення необхідно приділяти принципу економічності діяльності ДСЗ, який полягає у встановленні мінімально необхідних структурних підрозділів, рівнів управління, скорочення затрат в умовах підвищення якості послуг та ефективності діяльності.

На основі викладеного вище, на нашу думку, можна сформулювати основні ознаки ефективно працюючого центру зайнятості: наявність чітких цілей та стратегії служби зайнятості; визначення функцій підрозділів та спеціалістів відповідно до цілей та стратегії; створення структури, яка б чітко відповідала встановленим функціям; наявність конкретних посадових інструкцій та інших документів, що регламентують діяльність персоналу служби зайнятості; ефективна система управління центрами зайнятості на регіональному та державному рівнях; компетентний персонал.

В результаті, для дослідження ДСЗ, як організаційної системи, на нашу думку, необхідно визначити тип організаційної системи, органи управління, її структурні зв'язки та оптимальну чисельність персоналу, потрібну для забезпечення ефективного функціонування даної організаційної структури.

Ми ж зосередимо свою увагу саме на проблемі, що пов'язана з визначенням шляхів оптимізації чисельності персоналу служби зайнятості. При вирішенні проблем, пов'язаних з оптимізацією чисельності персоналу, важливим завданням є виявлення дисбалансу (надлишку / недостачі) спеціалістів БЦЗ, що негативно відображається на ефективності функціонування служби.

В цілому взаємозв'язок проблем оптимізації чисельності персоналу служби зайнятості укрупнено можна зобразити наступним чином (рис.1):



Рис.1. Взаємозв'язок проблем оптимізації чисельності та структури персоналу ДСЗ

Як видно з рис.1, важливим вихідним заходом, який передуює оптимізації, є кількісно-якісний аналіз чисельності і структури персоналу ДСЗ. При чому при його проведенні мають бути досліджені: оптимальна структура та необхідна чисельність працівників, їх кваліфікація, де і коли вони будуть потрібні; шляхи залучення потрібного чи скорочення надлишкового персоналу без негативних соціально-економічних наслідків; раціональне використання персоналу відповідно до професійних здібностей; забезпечення розвитку персоналу та підтримка його знань відповідно до вимог, що ставляться; затрати, що необхідні для таких кадрових змін, або економічний ефект.

Таким чином, перш ніж проводити кількісно-якісний аналіз та оптимізацію чисельності і структури персоналу ДСЗ, необхідно дослідити організаційну структуру служби; кількісно-якісний склад персоналу; проаналізувати якість організації процесу планування персоналу БЦЗ.

Одночасно проведення кількісно-якісного аналізу передбачає визначення основних заходів по вдосконаленню кількісно-якісної структури персоналу ДСЗ. При його здійсненні, в першу чергу, необхідно оцінити кількісні показники, і, насамперед, загальну (або за категоріями) чисельність персоналу служби зайнятості, а

також розподіл їх за посадами. При цьому необхідно враховувати те, що чисельність спеціалістів БЦЗ обумовлена рівнем вирішення завдань та виконуваних функцій, складністю та масштабами їх реалізації. Тому необхідно розробити відсутнє на даний час наукове обґрунтування необхідної чисельності персоналу. Зумовлено це тим, що, з одного боку, кількісне збільшення чисельності персоналу служби зайнятості може бути об'єктивним за умови, що воно є результатом, наприклад, зростання об'єму робіт, викликаного збільшенням чисельності незайнятого населення, яке звертається з метою працевлаштування, та кількості підприємств та організацій, які звертаються з метою підбору необхідних їм працівників. З іншого боку, збільшення чисельності персоналу БЦЗ може носити і суб'єктивний характер за умов, коли мають місце некваліфіковане розмежування функцій, завдань, прав і меж відповідальності, недосконала політика розстановки кадрів, відсутність науково обґрунтованих норм чисельності персоналу.

Крім цього, при проведенні кількісно-якісного аналізу персоналу ДСЗ важливо відслідковувати зміни питомої ваги окремих посадових груп в загальній чисельності персоналу, а також структурний склад персоналу за освітою, кваліфікацією тощо.

В цілому результати проведення кількісно-якісного аналізу повинні стати вихідними даними для планування потреби в персоналі та послідовного проведення робіт по оптимізації чисельності і структури персоналу ДСЗ. Але перед цим необхідним є проведення робіт по нормуванню праці спеціалістів центрів зайнятості.

Рациональна система нормування праці є один з основних напрямів наукової організації праці працівників ДСЗ, оптимізації їх чисельності на основі постійного вдосконалення. Особливе значення нормування праці зумовлене тим, що без обґрунтованих норм неможливий раціональний розподіл праці і кооперація між працівниками, відділами, визначення оптимальної чисельності та структури персоналу БЦЗ. При цьому чітке розмежування процедур і операцій трудового процесу та їх нормування може бути важливим резервом вдосконалення організації праці. На цій основі нормування праці персоналу служби зайнятості сприяє вирішенню цілого ряду взаємопов'язаних завдань, одним з яких є скорочення затрат часу на виконання спеціалістами тієї чи іншої роботи, оптимізація тривалості трудових процесів, а відповідно, і трудомісткості послуг, що, в свою чергу є основою для оптимізації чисельності персоналу.

Поряд з цим, не менш важливим завданням, що вирішується на основі нормування праці, є раціональний розподіл праці пер-

соналу, який полягає у розмежуванні діяльності спеціалістів БЦЗ в процесі виконання встановлених функцій, і кооперація його діяльності, тобто спільна участь спеціалістів в одному або декількох функціональних процесах праці. Метою розподілу праці і кооперації спеціалістів БЦЗ є забезпечення ефективного, якісного виконання покладених на них функцій шляхом найбільш доцільної спеціалізації, чіткого розмежування сфер компетенції, прав та відповідальності. Як уже зазначалося, основи системи раціонального розподілу праці та кооперації спеціалістів в діяльності ДСЗ вже закладені впровадженням ЄТОНН [1].

Наступною важливою складовою процесу оптимізації чисельності персоналу ДСЗ є планування його потреби. Безпосередньо в процесі планування персоналу вирішується проблема знаходження оптимальної чисельності працівників відповідної кваліфікації на плановий період відповідно до цілей та мети діяльності служби, прогнозованих обсягів робіт тощо. Іншими словами, планування потреби в персоналі являє собою безперервний процес визначення необхідних змін: загальної чисельності персоналу (додатковий набір або скорочення персоналу); кваліфікаційного рівня працівників (визначення потреби в додатковому навчанні, перепідготовці та підвищенні кваліфікації персоналу); окремих посад (формування вимог до конкретних робочих місць). Процес планування доцільно, на нашу думку, проводити за наступними етапами: оцінка наявних ресурсів; оцінка прогнозованої потреби; розробка програми задоволення майбутньої потреби у персоналі. При цьому, процес планування потреби в персоналі може бути представлений у вигляді наступної організаційно-функціональної схеми (рис. 2).

Крім цього, планування в сфері управління персоналом ДСЗ повинно здійснюватись за наступними взаємопов'язаними напрямками: планування конкретних робочих місць та планування потреби в персоналі. Причому перший напрям завжди має першочерговий характер, оскільки його результати суттєво впливають на поточну та перспективну потребу в персоналі ДСЗ.

В свою чергу, визначення ДСЗ необхідної чисельності є основою побудови її раціональної структури, планування штатного розпису, фонду заробітної плати.

Описана нами послідовність оптимізації чисельності персоналу на прикладі ДСЗ може бути застосована і до приватних агентств зайнятості. Проте її застосування буде мати деякі відмінності, пов'язані з особливостями функціонування приватних агентств зайнятості, їх розмірами, метою діяльності.

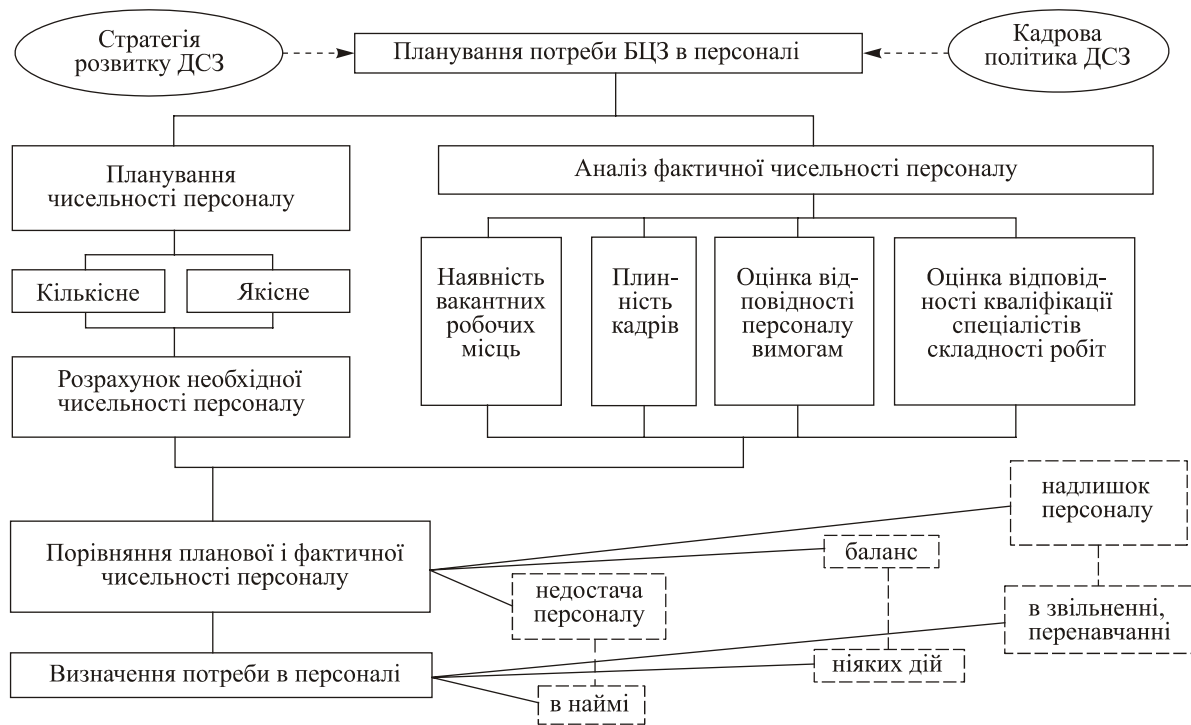


Рис. 2. Схема планування потреби в персоналі ДСЗ

Отже, підсумовуючи сказане вище, можна зробити висновок, що інформація про тенденції в динаміці чисельності персоналу та змін його якісної структури дозволить організаціям, які надають посередницькі послуги у працевлаштуванні на ринку праці, здійснювати оптимізацію чисельності персоналу та розробляти довгострокові програми в сфері розвитку кадрів. При цьому, на нашу думку, потрібна подальша розробка деталізованіших методичних підходів щодо реалізації кожного з пропонованих нами етапів оптимізації чисельності для формування єдиного методологічного підходу.

Література

1. Маршавін Ю., Ляміна Л., Фокас Л., Руженський М., Поліванов В. та ін. Єдина технологія обслуговування незайнятого населення в центрах зайнятості України. — К.: Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості, 2000. — 300 с.
2. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; За заг.ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. — К.: КНЕУ, 2004. — 398 с.

Статтю подано до редакції 16.03.06

УДК 658.101.54

А. В. Федорченко, докторант,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

РОЛЬ СУЧАСНОГО МАРКЕТИНГУ В ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСАХ ВІТЧИЗНЯНОЇ ЕКОНОМІКИ

У статті досліджено основні тенденції розвитку сучасної маркетингової науки та практики у світі. Визначено особливості впливу новітніх змін у характері товарної пропозиції на ринку, традиційних ролей виробників та споживачів, особливостей конкуренції на формування конкурентних переваг вітчизняних підприємств в умовах глобалізації. Визначено головні підходи до формування підприємствами довготривалої споживчої цінності продукту як сучасної стратегії маркетингової діяльності в умовах ринку.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: маркетингова діяльність, системний підхід, споживча цінність, глобалізація, конкуренція, товарна пропозиція.

Трансформаційні процеси, які відбуваються у вітчизняній економіці на зламі тисячоліть, розбудова ринкових механізмів господарювання, набуття нашою країною статусу країни з ринковою