

УДК 331.107

**РОЗРОБКА СИСТЕМИ З ДОСЯГНЕННЯ ТРИВАЛОЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ НА ОСНОВІ ВИРОБНИЧОЇ ДЕМОКРАТІЇ****Шемяков О. Д.**, к. держ. упр., голова Донецької обласної організації профспілки «Радіоелектронмаш» України

**Шемяков О. Д. Розробка системи з досягнення тривалої соціально-економічної стабільності на основі виробничої демократії.** У статті проведено удосконалення діючої моделі виробничої демократії; на базі цієї моделі запропоновано систему управління з досягнення тривалої соціально-економічної стабільності на виробничому рівні.

**Шемяков А.Д., Разработка системы по достижению длительной социально-экономической стабильности на основе производственной демократии.** В статье проведено усовершенствование действующей модели производственной демократии; на базе этой модели предложена система управления по достижению длительной социально-экономической стабильности на производственном уровне.

**Shemiakov O. Development of system is from achievement of the protracted socio-economic stability on basis of production democracy.** The improvement of operating model of production democracy has been performed in the article. It has been offered the control system on achievement of the protracted socio-economic stability in production level on the basis of this model.

**Постановка проблеми.** В умовах трансформації економіки в Україні здійснюється пошук оптимальної форми інституціоналізації взаємовідносин між державою, роботодавцями та найманими працівниками, що повинно забезпечити досягнення тривалої соціально-економічної стабільності як на виробничому, так і на регіональному й національному рівнях. Невід'ємною складовою цього процесу має стати впровадження виробничої демократії в управлінні соціально-трудовими відносинами (СТВ).

Слід звернути увагу на те, що в період планової економіки участь найманих працівників в управлінні процесами виробництва забезпечувалась через такі елементи як ради трудових колективів, соціалістичне змагання та соціальне партнерство. До того ж, функціонування цих елементів було підконтрольне правлячій партії, що й сформувало відповідну модель виробничої демократії. В перехідний період від планової до ринкової системи господарювання модель виробничої демократії в деякій мірі трансформувалася. Але, як показує національна практика взаємодії держави, роботодавців та найманих працівників на сучасному етапі розвитку української економіки, вона з поставленими завданнями справляється не в повній мірі, що гальмує процес її становлення та подальший розвиток.

**Мета дослідження.** На основі національного і світового досвіду взаємодії суб'єктів соціально-трудових відносин провести удосконалення діючої моделі виробничої демократії та на її базі запропонувати систему управління з досягнення тривалої соціально-економічної стабільності на виробничому рівні.

**Результати дослідження.** Причини й обставини, що впливають на характер соціально-економічної ситуації на виробничому рівні, можна поділити на дві групи, одна з яких являє собою об'єктивні історичні передумови, що мали місце на момент початку цього процесу. Інша ж охоплює ментальні характеристики, які визначають їхні дії та властиві зазначеним суб'єктам соціально-трудових відносин.

До історичних передумов у першу чергу належать стрімке ослаблення, а потім і ліквідація планової економічної системи господарювання, яка була базисом радянської політичної системи.

З другої сторони, після відсторонення партійної структури від влади, яка виконувала державні управлінські функції, не виникли ефективні державні інституції. А вони повинні були, застосовуючи ринкові методи управління, стримувати негативні процеси, що відбувалися у суспільстві.

До найбільш значущих ментальних характеристик людей, які беруть участь у соціально-трудових відносинах, можна віднести: відсутність у керівників держави досвіду управління в умовах ринкової системи господарювання; застосування роботодавцями (власниками) підприємств жорстких адміністративних методів впливу на найманих працівників і небажання включати їх в процес управління організацією виробництвом і розподілом результатів праці; відсутність у найманих працівників певних знань щодо прав людини та організації праці в ринкових умовах у відповідності до міжнародних стандартів; низький рівень культури поведінки при взаємодії один з одним у зв'язку з відсутністю у представників суб'єктів соціально-трудових відносин необхідних знань і навиків ведення переговорів з метою пошуку шляхів порозуміння.

Відсутність осмисленої управлінської політики в період трансформації економіки, а також звичка адміністративно тиснути на найманих працівників відіграли фатальну роль у формуванні громадянського суспільства на теренах України, що в свою чергу суттєво загальмувало процес становлення та подальшого розвитку виробничої демократії на підприємствах.

Цікавим з наукової точки зору є те, що розвиток соціально-економічної складової, яка орієнтована на людину, на її максимальну участь в управлінській діяльності, низка інших чинників, дія яких характерна для етапу постіндустріального розвитку економіки, потребують більш суттєвої демократизації владно-господарських відносин. Слід зазначити, що ця демократизація передбачає усвідомлену участь найманих

працівників в процесі управління виробництвом, розподілом отриманих результатів та відповідальності, що забезпечує досягнення тривалої соціально-економічної стабільності як на виробничому, так і на національному рівнях та складає суть становлення і подальшого розвитку виробничої демократії.

У країнах із сучасною світовою економікою, де побудоване громадянське суспільство, соціально-трудові відносини демократизуються у відповідності до міжнародних стандартів стосовно прав людини. Визначальним є те, що у всіх економічних системах європейських держав в центрі уваги - людина, тобто, наймані працівники, працею яких створюються матеріальні і духовні цінності та потенціал яких можна ефективно задіяти в процесі господарської діяльності. Роботодавці та наймані працівники підприємств цих країн тісно пов'язані між собою в процесі трудової діяльності, вони не тільки організують роботу виробництва, але й формують відповідні соціально-трудові відносини. Усвідомивши вигоди такого підходу, світовий капіталізм розпочав пошук шляхів більш тісного зближення позицій між найманими працівниками та роботодавцями. Як свідчить світовий досвід, було віднайдено велику кількість моделей, згідно до яких відбувається демократизація взаємовідносин між суб'єктами соціально-трудових відносин.

У сформованих політичних і економічних умовах України, як показує національний досвід взаємовідносин між найманими працівниками і роботодавцями, стає очевидним, що традиційні методи управління в економіці та соціальній сфері, які базуються на жорстких адміністративних методах управління відносинами у трудовій сфері, не виправдовують себе і потребують нових підходів. У зв'язку з цим особливого значення набуває вдосконалення діючої моделі виробничої демократії, яка застосовується при взаємодії суб'єктів соціально-трудових відносин у перехідний період.

Враховуючи накопичений національний, світовий досвід взаємодії держави, роботодавців і найманих працівників в умовах ринкової системи господарювання та основні функції щодо демократизації взаємовідносин, можна запропонувати наступну модель системи управління взаємодією суб'єктів соціально-трудових відносин на основі виробничої демократії (рис. 1).

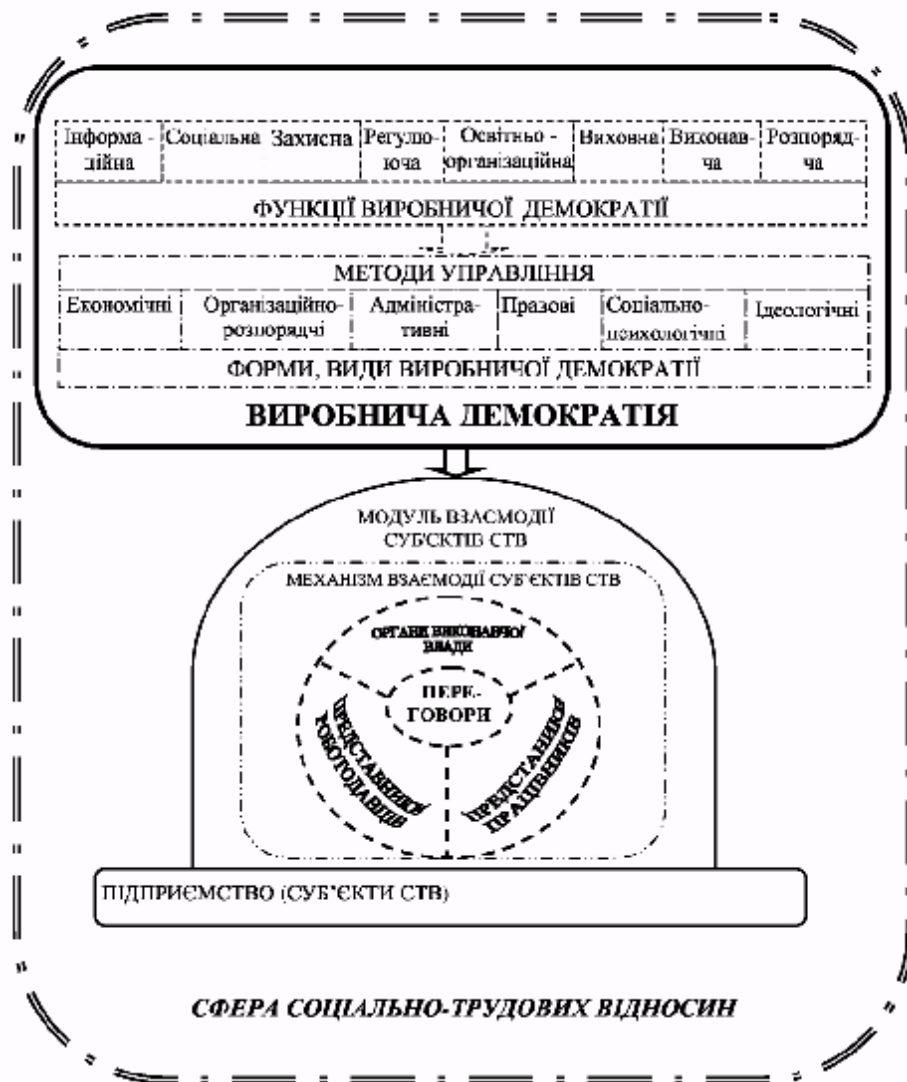


Рис. 1. Пропонована модель системи управління взаємодією суб'єктів соціально-трудових відносин на основі виробничої демократії

Основними завданнями цієї моделі є такі: визначення стану якості життя найманих працівників у відповідності до міжнародних стандартів та дотримання норм законодавства про охорону праці; забезпечення зайнятості найманих працівників та виконання суб'єктами господарювання інших соціальних гарантій; визначення стану взаємодії найманих працівників і роботодавців; цивілізоване врегулювання виникаючих трудових конфліктів; попередження виникнення розбіжностей між суб'єктами соціально-трудова відносин; ефективне ведення переговорів між сторонами соціального діалогу; підготовка представників найманих працівників і роботодавців щодо оволодіння компетенціями в частині врегулювання трудових конфліктів, підвищення якості людського персоналу та раціонального використання його соціально-трудова відносин на основі виробничої демократії на виробничому рівні; залучення найманих працівників до управління організацією виробничим, розподілом результатів праці та реалізацію рекомендацій щодо подальшого розвитку виробничої демократії в управлінні СТВ; виробка пропозицій щодо стимулювання організації якісної та продуктивної праці найманих працівників і забезпечення двосторонньої відповідальності за допущені помилки у процесі спільної діяльності; впровадження міжнародних стандартів соціальної відповідальності бізнесу; залучення найманих працівників до виробки пропозицій щодо удосконалення національного законодавства та методів управління СТВ.

Ця модель в значній мірі відрізняється від моделей, які діяли раніше. В її основі лежать організована взаємодія суб'єктів соціально-трудова відносин та забезпечення виконання функцій виробничої демократії (рис. 1). Остання відіграє важливу роль у впровадженні концептуальних основ розвитку виробничої демократії як системи управління з досягнення тривалої соціально-економічної стабільності на виробничому рівні. Як видно з рисунку 1, виконання зазначених функцій здійснюється завдяки таким методам як економічні методи управління, організаційно-розпорядчі методи управління, адміністративні й правові методи управління, соціально-психологічні методи управління та ідеологічні методи управління. Характеризуючи вказані методи управління, слід звернути увагу на те, що українські вчені Осовська Г.В., Осовський О.А. у своїй роботі [1] визначають їх, як різноманітні способи, підходи та прийоми, що дають можливість ефективно організувати виконання зазначених функцій з метою досягнення встановлених цілей та цілеспрямованого впливу на суб'єкти соціально-трудова відносин щодо забезпечення координації їх дій. На думку вчених, «Методи управління ґрунтуються на дії законів і закономірностей управління, які одночасно враховують науково-технічний рівень розвитку виробництва і рівень розвитку відносин управління. Методи менеджменту настільки ж різноманітні, як і інтереси людей, характер їхньої роботи. В них у конкретній формі, адаптованій до реальних ситуацій бізнесу, виражається сутність його принципів. Мета методів - забезпечення гармонії, органічного поєднання індивідуальних, колективних і суспільних інтересів. [1, с. 450-453]. Класифікуючи методи управління, вони звертають увагу на те, що «Методи менеджменту орієнтовані насамперед на високу продуктивність і ефективність діяльності персоналу фірми, на злагоду роботу підрозділів фірми, на чітку організацію різноманітної діяльності фірми й управління нею на рівні світових стандартів [1, с. 450-453]. Так, на думку науковців: «Економічні методи впливають на майнові інтереси фірм та їхній персонал. З одного боку, вони стимулюють діяльність фірм щодо задоволення інтересів суспільства (система податків, банківських кредитів тощо), з іншого - служать для мотивації роботи персоналу (заробітна плата, премії, винагороди за інновації). Методи владної мотивації передбачають орієнтацію на дисципліну, організаційно-розпорядчі документи та суворе виконання їх. Організаційно-розпорядчі методи базуються на об'єктивних законах організації спільної діяльності та управлінні нею, на природних потребах людей в упорядкованій взаємодії між собою, їхньою метою є впорядкування функцій управління, обов'язків і прав працівників, регламентація їхньої діяльності. Сутність соціально-психологічних методів зводиться до способів впливу на особистість та колективи з метою зміни ними своїх настанов у трудовій діяльності та творчій активності, а також на соціальні й психологічні інтереси фірм та їхній персонал (роль і статус особистості, групи, фірми, психологічний клімат, етика поведінки, спілкування та ін.). При цьому використовуються знання загальної і соціальної психології...» [1, с. 450-453]. В основу соціально-психологічних методів покладено використання моральних стимулів до праці, які впливають на працівників за допомогою психологічних механізмів з метою трансформації поставленого завдання в усвідомлений обов'язок та внутрішню потребу людини.

Правові методи управління, як визначає у своїй роботі вчений Малиновський В.Я. [2], представляють собою правила поведінки, встановлені державою, та обумовлюють законодавчу сферу розвитку управлінської діяльності. Управління діяльністю підприємствами у сфері соціально-трудова відносин регламентується Конституцією України, трудовим законодавством та іншими законодавчими актами. Правові методи використовуються як для юридичного закріплення управлінських відносин, що вже склалися, так і для розвитку цих відносин у відповідності з поставленими цілями. За допомогою правових впливів здійснюється розвиток управлінських відносин, спрямованих на виконання функцій щодо подальшого розвитку виробничої демократії.

Ідеологічні методи управління - це прийоми, способи, засоби, дія яких обумовлює виконання функцій виробничої демократії та формує на підприємстві стиль внутрішньо-організаційних стосунків, якого повинні дотримуватися як працівники, так й роботодавці. В умовах змін, що відбуваються в сфері соціально-трудова відносин у зв'язку з еволюцією технічного переоснащення виробництва, потрібні творчий підхід до управління, а також активна участь найманих працівників у цьому процесі. Проте, трудова активність і розвиток творчої ініціативи працівників багато в чому залежать від ефективного застосування в діяльності

підприємства ідеологічних методів управління. Характерною особливістю цього методу є дія на поведінку працівників через неекономічні, соціальні і духовні інтереси, що виявляються в спільній праці. А його проявом є організаційна культура, ціннісно-орієнтована єдність, корпоративний дух і ін. Завдяки цьому методу реалізується підвищення добробуту працівника та задоволення його амбіційних мотивів: потяг до самореалізації, самовираження та значущості.

Адміністративні методи управління, як зазначають автори [3], базуються на відносинах влади і підпорядкуванні об'єкта суб'єкту, на основі існуючої ієрархії управління. Ефективне адміністрування передбачає чітке визначення функцій, структури, прав і обов'язків, трудову дисципліну, компетенцію керівників і фахівців. Ці методи реалізуються у вигляді адміністративних вказівок (у письмовій або в усній формі) щодо виконання поставлених завдань і не підлягають обговоренню. Невиконання таких вказівок тягне за собою покарання. Цей метод не сприяє розвитку ініціативи працівників та забезпечує примус людей до певної поведінки.

Згідно з проведеними дослідженнями, автори [4] стверджують, що функції та методи управління діалектично пов'язані між собою. На їх думку, основним завданням функцій як напрямів управлінської діяльності, є формування методів управління, тобто способів і прийомів впливу на суб'єкти соціально-трудових відносин. Отже, виконання конкретної функції повинно закінчуватися розробкою певної форми або виду виробничої демократії. Наукову основу розвитку виробничої демократії складає сума знань про управління, які були накопичені за багатоліття практики у вигляді концепцій, систем, форм, видів та методів взаємодії між суб'єктами соціально-трудових відносин.

Аналіз світової практики взаємодії суб'єктів СТВ вказує на те, що на шляху становлення сучасного етапу розвитку економіки розпочався активний процес демократизації взаємостосунків суб'єктів соціально-трудових відносин та їх сторін, що сприяло появі цілої низки міжнародних стандартів, які, виконуючи роль зовнішніх факторів, модифікували діючі функції та методи управління, і на базі яких утворилися найбільш ефективні форми виробничої демократії, а саме:

1). Соціальна відповідальність бізнесу - це форма розвитку виробничої демократії в управлінні трудовою діяльністю, яка базується на міжнародних стандартах SA 8000:2001 та ISO 26000. Значну роль у становленні цієї форми відіграє «Стандарт SA 8000:2001 «Соціальна відповідальність». Цей стандарт представляє собою ефективну систему управлінської діяльності господарюючого суб'єкта. Він сприяє розвитку системи, що забезпечує гідну оплату праці та високий життєвий рівень найманих працівників у всьому світі. Більш того, принципи та чинники цього стандарту є основою демократизації взаємостосунків між працею і капіталом. Зазначений стандарт відіграє важливу роль в управлінні і може бути застосовано до будь-якого суб'єкта господарювання. Він є запорукою стабільного розвитку підприємницької діяльності.

2). Корпоративна культура - це форма розвитку виробничої демократії в управлінні людським потенціалом. Термін «корпоративна культура» з'явився в XIX столітті та уявляє собою складне явище, має системний характер, забезпечує високий прибуток бізнесу за рахунок удосконалення управління людськими ресурсами. Науковці Балабанова Л.В. і Сардак О.В. у своїй роботі [5] розглядають корпоративну культуру у системі управління людським потенціалом як стратегічний інструмент, що дозволяє орієнтувати структурні підрозділи підприємства та найманих працівників на загальні цілі, підвищувати ініціативу персоналу, забезпечувати відданість загальній справі та полегшувати спілкування. Вони визначають, «...що корпоративна культура – це добре сформована система керівних переконань, принципів і технологій у життєдіяльності підприємства» [5, С.87]. Враховуючи той факт, що корпоративна культура формується та сприймається на свідомому рівні особистості людини, впливає на моральні норми, цінності та спирається на базові принципи демократії, її необхідно розглядати поряд з іншими формами розвитку виробничої демократії. Отже, в залежності від поставленої стратегічної мети щодо демократизації взаємостосунків суб'єктів СТВ та впливу внутрішніх і зовнішніх факторів, на становлення функцій і методів управління, виробничої демократія може приймати різні форми.

Серцевиною пропонованої моделі системи управління взаємодією суб'єктів соціально-трудових відносин на основі виробничої демократії є механізм взаємодії сторін держави, найманих працівників та роботодавців. У Європейських країнах з сучасною світовою економікою роль цього механізму виконує соціальний діалог, сторонами якого є представницькі органи суб'єктів соціально-трудових відносин. Соціальний діалог є інституційним способом взаємодії між органами виконавчої влади, організаціями роботодавців та профспілками, що представляють інтереси зазначених соціальних груп. Соціальний діалог – це свого роду центральна нервова система, від діяльності якої залежить виробка ефективних управлінських рішень щодо розвитку цивілізованих соціально-економічних та трудових відносин. Таким чином, принциповою функцією механізму взаємодії сторін є пошук шляхів щодо збалансування інтересів між суб'єктами СТВ. Слід зазначити, що для здійснення цієї функції використовується метод переговорів, які ведуться між його сторонами [6]. Отже, як бачимо, головна задача механізму взаємодії сторін у цій моделі полягає у тому, щоб: *по-перше*, привести в дію сукупність елементів системи управління СТВ; *по-друге*, використовуючи форми виробничої демократії запропонувати оптимальне рішення для створення системи управління з досягнення тривалої соціально-економічної стабільності.

Глибокі зміни в структурі та змісті базисних економічних відносин обумовлюють демократизацію взаємостосунків між найманими працівниками і роботодавцями. Проте, процес взаємодії суб'єктів соціально-

трудовах відносин потребує фахового управління. На думку українського вченого Хміль Ф.І. «Управління - цілеспрямований вплив на процес, об'єкт, систему з метою збереження їх стійкості або переведення з одного стану в інший» [7, с. 11]. В найбільш загальному вигляді управління являє собою замкнутий цикл: інформаційний збір даних, оцінка розвитку ситуацій, підготовка й виробка рішень, видача вказівок і знову інформаційний збір даних. Однак, організація управління – це керований процес. Як зазначають російські вчені Львов Д.С. і Поршнев А.Г. «Организация управления - это создание или приведение системы управления в состояние необходимой упорядоченности и единства взаимодействия ее элементов, которые обеспечивают эффективный режим функционирования процесса управления» [8, с. 308]. Враховуючи вищезазначене, а також сучасний стан економіки, слід приділити увагу тим викликам, що дестабілізують суспільство і потребують побудови ефективної системи, яка б змогла на основі виробничої демократії забезпечити тривалу соціально-економічну стабільність на виробничому рівні. Таким чином, результати проведеного дослідження, накопичений національний і світовий досвід взаємодії держави, роботодавців і найманих працівників в умовах ринкової системи господарювання дозволяють створити цілісну систему з досягнення тривалої соціально-економічної стабільності (рис. 2).

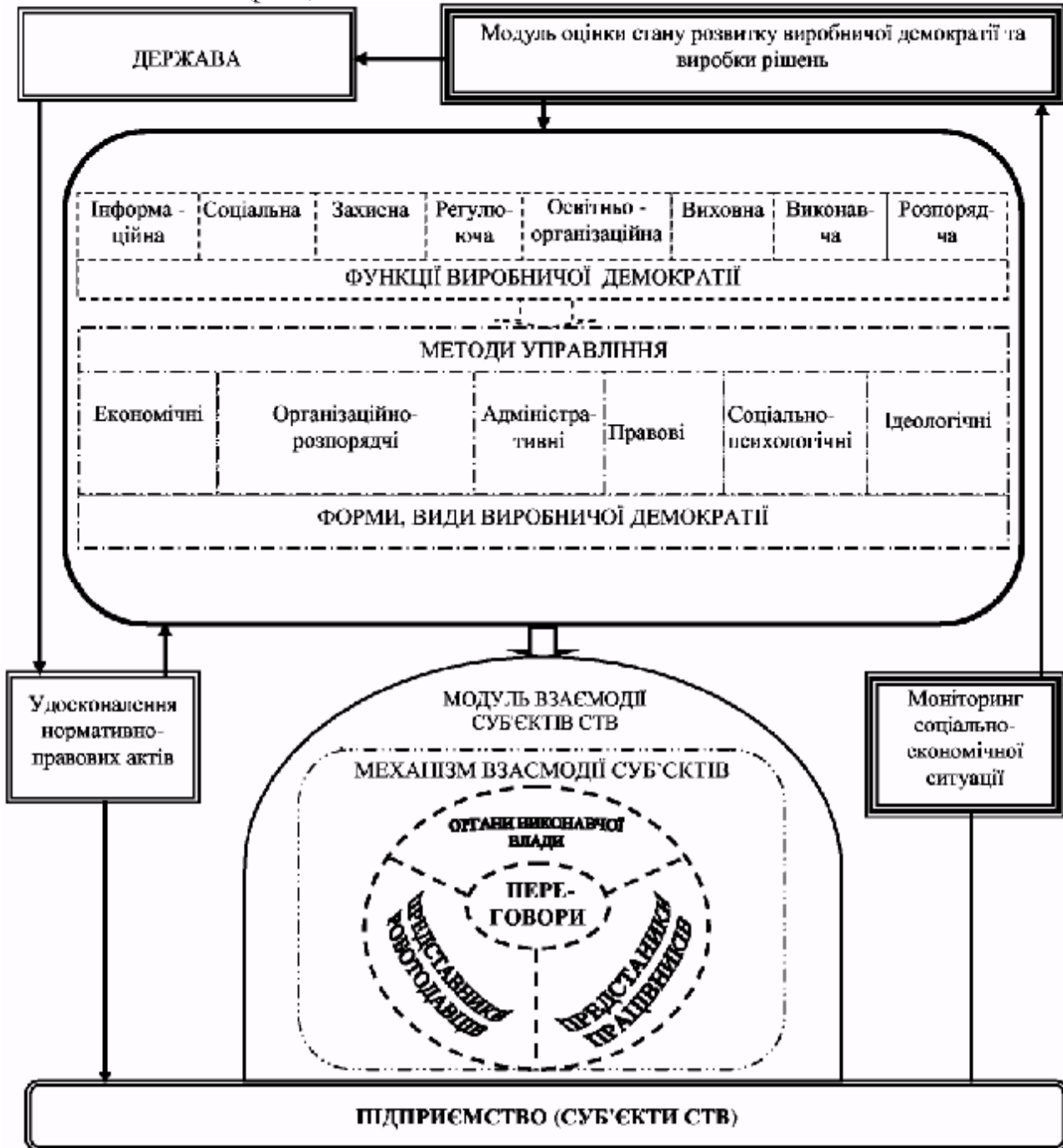


Рис. 2. Система управління зі сприяння досягнення тривалої соціально-економічної стабільності на виробничому рівні.

Слід зазначити, що в основі функціонування цієї системи лежить удосконалена модель управління взаємодією суб'єктів соціально-трудових відносин, що дозволяє спрямувати зазначений процес у кероване русло.

Цілісна система об'єднує три підсистеми, дія яких направлена на виконання своїх внутрішніх завдань. Так, модуль оцінки стану розвитку виробничої демократії та виробки рекомендацій виконує наступні завдання: оцінка стану взаємодії найманих працівників і роботодавців на підприємстві; визначення стану якості життя найманих працівників на підприємстві; постійний контроль за виконанням укладених угод (Генеральної, Галузевої, Регіональної) та колективного договору; вивчення думок та пропозицій щодо спільних дій найманих працівників та роботодавців в управлінській діяльності підприємством; виробка рекомендацій щодо форм та методів управління соціально-трудовими відносинами. Слід зазначити, якщо рекомендації стосуються удосконалення законодавчих норм, то їх необхідно направляти одночасно й у державні органи. Модуль виробничої демократії у відповідності до напрацьованих рекомендацій формує і пропонує до впровадження демократичні методи взаємодії між суб'єктами соціально-трудових відносин.

Модуль взаємодії суб'єктами соціально-трудових відносин та впровадження управлінських рішень, який оптимізує напрацьовані пропозиції, що надійшли від попередніх двох модулів і приймає остаточне, погоджене рішення, яке задовольняє найманих працівників і роботодавців.

**Висновки.** Отже, провівши удосконалення діючої моделі виробничої демократії, можна зазначити наступне: по-перше, в умовах ринкової економіки впровадження системи принципів і норм демократії формує нові підходи щодо демократизації взаємостосунків між державою, роботодавцями та найманими працівниками»; по-друге, основним завданням функцій виробничої демократії є формування ефективних методів управління соціально-трудовими відносинами; по-третє, виконання функцій розвитку виробничої демократії здійснюється завдяки методам управління, при цьому для реалізації кожної з функцій може бути задіяне один або декілька методів управління; по-четверте, взаємозв'язок функцій і методів управління утворює відповідні форми, види та окремі елементи виробничої демократії; по-п'яте, сукупність форм, видів та окремих елементів створюють цілісну систему виробничої демократії. по-шосте, організація взаємодії суб'єктів соціально-трудових відносин – це керований процес, що забезпечує ефективний режим функціонування системи управління з досягнення тривалої соціально-економічної стабільності на виробничому рівні; по-сьоме, система управління з досягнення тривалої соціально-економічної стабільності на виробничому рівні в умовах ринкової системи господарювання сприяє появі стійкої тенденції щодо зменшення виникнення кількості конфліктів, активізує людський персонал в площині їх участі з вирішення проблем більш широкого спектру економічних та соціальних відносин.

#### Список використаних джерел:

1. Основи менеджменту : Навчальний посібник / Осовська Г.В., Осовський О.А. - К.: "Кондор", 2006.- 664 с.
2. Малиновський В.Я. Державне управління: Навчальний посібник. -Луцьк: Ред.-вид. відд. "Вежа " Вол. держ. ун-ту ім. Лесі Українки, 2000. -558 с.
3. Васильченко В. С., Гриненко А. М., Грішнова О. А., Керб Л. П. У67 Управління трудовим потенціалом: Навч. посіб.- К.: КНЕУ, 2005.- 403 с.
4. Скібіцька Л.І., Скібіцький О.М. Менеджмент. Навчальний посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2007. - 416 с.
5. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом. Підручник.– К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с
6. Шемяков О.Д., Братковський М.Л. Державне управління соціальним діалогом: проблеми та шляхи вирішення: Монографія. - Донецьк: "ВІК", 2010. - 205 с.
7. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: Підручник. - К.: Академвидав, 2003. - 608 с.
8. Львов Д.С. Управление социально-экономическим развитием России: концепции, цели, механизмы / Д.С. Львов, А.Г. Поршнев. - -М. : ЗАО «Изд-во «Экономика», 2002.

**Ключові слова:** виробнича демократія, соціальний діалог, страйки, конфлікти.

**Ключевые слова:** производственная демократия, социальный диалог, забастовки, конфликты.

**Keywords:** production democracy, social dialog, strikes, conflicts.