

Гнучкість підприємства в соціально-трудових відносинах

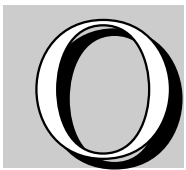
В. МОРТИКОВ,
доктор економічних наук
Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля
м. Луганськ

Розглядається питання гнучкості підприємства в соціально-трудовій сфері. Аналізується його реакція на різні обмеження. Автор розкриває деякі форми соціально-трудової гнучкості підприємства в сучасній Україні: функціональну гнучкість, гнучкість оплати праці та ін.

Рассматривается вопрос гибкости предприятия в социально-трудовой сфере. Анализируется его реакция на различные ограничения. Автор раскрывает некоторые формы социально-трудовой гибкости предприятия в современной Украине: функциональную гибкость, гибкость оплаты труда и др.

The issue of the enterprise flexibility in socio-labor sphere is examined. Reaction of enterprise to various constraints is analyzed. Author reveals some forms of the enterprise flexibility in contemporary Ukraine: functional flexibility, flexibility of wages and so on.

Ключові слова: гнучкість підприємства, функціональна гнучкість, гнучкість оплати праці, гнучкість щодо кількості робочих місць.



Однією з важливих характеристик підприємства є його гнучкість. Гнучкість визначається як сприйнятливість підприємства до змін, здатність адаптації до них. Можна говорити про більш м'які, здатні до адаптації структури підприємств, і більш жорсткі.

Гнучкість підприємства може проявлятися у відносинах з постачальниками необхідних йому ресурсів, клієнтами, державними організаціями. Гнучкість підприємства у відносинах з постачальником ключового для його діяльності ресурсу — праці — є досить важливою, а особливо в умовах шоківих впливів з боку зовнішнього середовища, криз.

Питанням гнучкості підприємства в соціально-трудовій сфері приділяється чимало уваги в сучасній соціально-економічній літературі¹. Водночас нові прояви такої гнучкості в господарській практиці вимагають осмислення, аналізу гнучкості в організаціях різних типів, в умовах окремих країн, ринків.

Гнучкість підприємства виявляється в його реакції на різні обмеження. Вони бувають: бюджетні, законодавчі, технічні, технологічні, психологічні, людські, часові. Алгоритм поведінки підприємства, що стикається з обмеженням, може бути таким: а) при-

стосуватися до цього обмеження; б) переорієнтувати діяльність так, щоб не враховувати це обмеження.

Підприємства можуть реагувати на обмеження оперативно, адаптуючись до них, а можуть передбачити таке зіткнення і заздалегідь розробити комплекс попереджувальних заходів.

Для підприємства можуть існувати жорсткі або м'які обмеження залежно від аспектів взаємин із працівниками. Тоді для пристосування до несприятливих змін зовнішнього середовища можливе використання потенціалу тих аспектів соціально-трудових відносин, стосовно яких обмеження є м'якими.

Це можна проілюструвати такими прикладами:

➤ в умовах більш-менш жорстких обмежень стосовно зменшення кількості робочих місць у період кризи підприємство може зменшити витрати на забезпечення якості робочих місць, умов праці працівників;

➤ в умовах жорстких обмежень щодо розмірів зарплати підприємство може на певний час прийняти невисоку якість праці, низьку кваліфікацію працівників;

➤ в умовах жорстких обмежень можливості знизити зарплату й м'яких — щодо скорочення чисельності зайнятих підприємство може обрати скорочення робочих місць.

¹ Reilly P. Flexibility at Work: Balancing the Interests of Employers and employee. — Gower Publishing Limited, Hampshire, 2001; Wallace C. Work Flexibility in Eight European Countries: A Cross-National Comparison. — Sociological Series 60. — Institute for Advanced Studies, Vienna, 2003; Зайцева Т. В., Зуб А. Т. Управление персоналом / Т. В. Зайцева, А. Т. Зуб. — М.: ИНФРА-М, 2008.

Гнучкість підприємства в соціально-трудо­вій сфері може проявлятися під час пристосування до:

- зміни ринкових цін на готову продукцію;
- нових обсягів виробництва (у результаті квотування, появи конкурентів і втрати підприємством частини ринку збуту);
- зміни ринкових ставок оплати.

Цінове й кількісне пристосування підприємства на ринках збуту продукції може потребувати від нього більш-менш сильної реакції у вигляді зміни кількості й структури робочих місць, ставок оплати.

Рівень гнучкості підприємства відрізняється на різних ринках. В деяких випадках продавець може впливати на ціни своєї продукції, а тому не так обмежений у питаннях наймання й оплати праці: він може, наприклад, збільшити витрати на оплату додаткового висококваліфікованого фахівця, підвищивши для цього ціну та уникнувши таким чином скорочення прибутку. Разом з тим, для підтримки цін на досить високому рівні підприємцю часто доводиться скорочувати обсяг виробництва й кількість зайнятих.

Виходячи на близькі до досконалих ринки готової продукції, підприємець змушений приймати ринкові ціни і позбавлений можливості коригувати їх для компенсації додаткових витрат, наприклад, для наймання висококваліфікованого фахівця.

Інакше кажучи, ціна робочої сили в цьому випадку є жорстким обмежувачем кадрових рішень.

Рівень гнучкості підприємства у трудових відносинах багато в чому визначається рівнем специфікації його трудових угод із працівниками. Менш специфікований трудовий договір дає підприємству можливість гнучкіше реагувати на зміни зовнішнього середовища. Відповідно, більше специфіковані угоди зумовлюють меншу гнучкість підприємства у трудовій сфері. Скажімо, у трудовому договорі передбачено проходження співробітником випробувального терміну. Але у випадку специфікованого договору може: а) чітко фіксуватися термін випробування; б) включатися, наприклад таке положення: «протягом періоду випробування сторони можуть припинити трудові відносини з попередженням за _____ тижнів без оголошення причин».

Одним з актуальних питань, що досліджуються сучасною наукою, є форми гнучкості підприємства в соціально-трудо­вій сфері. Так, Дж. Аткинсон відзначає чотири типи організаційної гнучкості в цій сфері: а) зовнішня кількісна (гнучкість відносно кілько-

сті прийнятих і звільнених з організації); б) внутрішня кількісна (гнучкість робочого часу вже зайнятих в організації); в) функціональна (гнучкість відносно зміни сфери діяльності зайнятих в організації працівників); г) гнучкість зарплати². Спробуємо виділити форми гнучкості підприємства в соціально-трудо­вій сфері, які найбільш актуальні для сучасної економіки України.

Гнучкості відносно регулювання кількості робочих місць, чисельності персоналу й загального фонду оплати. Варто зазначити, що існують різні рівні свободи підприємства відносно чисельності й структури персоналу та фонду оплати праці: а) згори задається чисельність і структура персоналу (ситуація на підприємствах у колишньому СРСР і в організаціях бюджетної сфери в сучасній Україні); б) згори задається тільки загальна чисельність і загальний фонд зарплати; в) згори встановлюється лише фонд зарплати; г) підприємство самостійно визначає чисельність і структуру персоналу, а також фонд оплати праці. Саме в останньому випадку підприємство має найвищу гнучкість як у повсякденній діяльності, так і при шоківих впливах зовнішнього середовища.

Гнучкість роботодавця щодо припинення трудового договору в разі необхідності. Звичайно ж, така гнучкість далека від досконалої. У ст. 40 КЗпП України вказано на випадки, коли підприємство може звільнити працівника. У п.1 ст. 40 КЗпП України, зокрема, встановлюється право роботодавця розірвати договір із працівником при змінах в організації виробництва й праці, у тому числі, реорганізації, перепрофілюванні підприємства, скороченні штату працівників. Проте у період економічної кризи працівників лише зрідка звільняють у зв'язку зі змінами в організації виробництва, оскільки це вимагає виплати вихідної допомоги. Часто роботодавець пропонує звільнитися або за власним бажанням, або за погодженням сторін³.

Крім власне законодавчих обмежень гнучкості підприємств у проведенні політики звільнень, мають місце й інші, скажімо, існуюча в деяких організаціях система вислуги років, за якої чим довше працівник зайнятий в організації, тим більше він захищений від звільнення.

Якщо велике підприємство є містоутворюючим, то скоротити чисельність співробітників досить складно через збільшення місцевого безробіття й погіршення ставлення працівників, що залишилися, до праці. Гнучкість скорочення персоналу, а також

² Atkinson J. Flexibility, Uncertainty and Manpower Management. — IMS Report No 89. — Institute of Manpower Studies, Brighton, 1984; Atkinson J., Meager N. Changing Working Patterns: How companies achieve flexibility to meet new needs. — Institute of Manpower Studies, National Economic Development Office, London, 1986.

³ Котляр А. Чуда не будет, или работа над ошибками в условиях кризиса / А. Котляр // Зеркало недели. — 16.02.2009. — С. 4.

проведення звільнень обмежують місцеві влада, громадськість і профспілки.

Багато підприємств у сучасних умовах використовують модель сегментації зайнятості, за якої привілейоване положення займають значимі для підприємства фахівці, що мають постійну, стабільну роботу. А на периферії перебувають тимчасово зайняті і працюючі неповний робочий час. Саме за рахунок периферійної частини робочої сили, що у першу чергу підлягає скороченню, і досягається гнучкість підприємств у соціально-трудої сфері. Інші підприємства за необхідності скорочення персоналу у першу чергу звільняють адміністративно-управлінський персонал⁴.

В сучасних умовах підвищення гнучкості реагування підприємства на скорочення його потреби в праці відбувається за рахунок:

- закриття посади після виходу працівника на пенсію;
- скороченого робочого тижня: працівникові, зайнятому неповний робочий тиждень, повністю або частково виплачується зарплата за невідпрацьований час. Це дозволяє, зокрема, зберегти кваліфіковані кадри;
- розподілу робочого місця між двома й більше працівниками. У цьому випадку відбувається поділ як робочого часу, так і зарплати, соціальних виплат і пільг, оплаченої відпустки;
- стимулювання звільнення за власним бажанням шляхом виплати одноразової допомоги та сприяння пошуку нового місця роботи;
- припинення прийому на роботу: робочі місця, які звільняються внаслідок природного вибуття, заповнюються працівниками підприємства, чії позиції підлягають скороченню, а не новими працівниками;
- перенавчання персоналу (у ВНЗ, на курсах, у бізнес-школах тощо);
- надання працівникам неоплачуваних відпусток.

Варто зазначити, що ст. 26 Закону України «Про відпустки» допускає неоплачувану відпустку з ініціативи роботодавця. Однак для цього потрібна згода працівника, що підтверджується його заявою. Якщо ж роботодавець порушує це положення закону, працівник має право вимагати оплату простою, що виник не з його вини, у розмірі 2/3 його окладу (ст. 113 КЗпП України). Це, природно, знижує гнучкість підприємства у його відносинах зі співробітниками.

Гнучкість відносно оплати праці й інших елементів трудових витрат. На різних підприємствах існують різні ступені економічної свободи у визначенні як загального фонду оплати праці, так і ставок, окладів у межах цього фонду. Більша гнучкість роботодавця відносно встановлення ставок і окладів підриває стабільність положення професіоналів. Відповідно менша гнучкість щодо цього не дає можливості амортизувати наслідки зовнішніх впливів для підприємств за рахунок працівників.

Трудові угоди відрізняються також за жорсткістю бюджетного обмеження роботодавця. Підприємство функціонує в межах певного середовища, що накладає відбиток у тому числі й на рівень жорсткості розмірів витрат на соціально-трудої цілі. Бюджетні обмеження щодо одних зобов'язань, напрямів трудових витрат можуть бути жорсткіші, ніж щодо інших. Наприклад, підприємство обов'язково дотримується зобов'язань щодо виплати зарплати, а на заходи безпеки праці кошти виділяє за можливістю.

При підвищенні жорсткості бюджетного обмеження для організації вона може економити, наприклад, на витратах з оренди й експлуатації приміщення. Для цього можна створити «віртуальну команду» — групу співробітників, здатних ефективно використовувати винятково комунікаційні можливості інтернету⁵. В умовах кризи підприємства вдаються до ретельного бюджетування витрат на персонал, скорочують або взагалі ліквідують витрати на навчання, персональний транспорт, корпоративні подарунки та мобільний зв'язок співробітників. Припиняється компенсація вартості бензину для поїздок на особистому транспорті у службових справах.

Якщо можлива заборгованість роботодавця по зарплаті — у наявності м'яке бюджетне обмеження. З підвищенням санкцій за таку заборгованість бюджетне обмеження стає жорсткішим. У відносинах по зарплаті з одними працівниками роботодавці можуть дотримуватися м'якого бюджетного обмеження, в угодах з іншими — жорсткого.

В Україні висока гнучкість підприємств досяглась за рахунок: відкритої інфляції (особливо в 1992–1995 рр.) і прихованої інфляції, що має вигляд своєчасної виплати працівникам зароблених грошей. Загальна сума невиплаченої зарплати на 1.06.09 по Україні склала 1,5 млрд грн⁶. Характерно, що 70,4% загальної заборгованості припадало на працівників економічно активних підприємств⁷.

Від свободи підприємства у варіюванні оплати праці залежить рішення роботодавця, якою мірою доцільно скорочувати попит на працю при погіршенні кон'юнктури. Варто зазначити, що в умовах

⁴ Писковий В. Кризисные оптимисты / В. Писковий // Зеркало недели. — 15.11.2008. — С. 7.

⁵ Демченко Д. С миру по НЕТке. — Бизнес. — 27.07.09. — С. 36–37.

⁶ Доходи населення (січень-травень 2009) — Праця і зарплата. — 29.07.09. — С. 8–9.

⁷ Заробітна плата в червні 2009 р. — Праця і зарплата. — 29.07.09. — С. 11.

відносної жорсткості бюджетних обмежень підприємств України вони реагують на негативні для них процеси, що протікають у зовнішньому середовищі, зокрема, шляхом об'єднання посадових обов'язків декількох штатних одиниць і покладання їх на одного працівника без збільшення зарплати⁸.

При визначенні гнучкості оплати праці необхідно враховувати її тіньову складову. Наприклад, за необхідності підвищити зарплату роботодавець може зробити це неофіційно, виплативши так звану зарплату «у конверті».

Певну гнучкість у соціально-трудої сфері забезпечує роботодавцю така складова трудових витрат, як соціальні виплати. У пострадянських державах і, зокрема, в Україні значна частина таких витрат визначається законодавством про державне соціальне страхування, а тому легальне варіювання цією частиною витрат майже виключене. Водночас у США, приміром, в середньому лише 25% суми соціальних виплат становлять відрахування, визначені законом як необхідні. Серед них переважають виплати по соціальному страхуванню та страхуванню безробітних. 75%, що залишилися, забезпечуються роботодавцями добровільно — або як результат їхньої власної ініціативи, або як наслідок колективних переговорів.

Однією з форм гнучкості підприємства в соціально-трудої сфері є *змінюваність функцій, що закріплюються за кожним співробітником (функціональна гнучкість)*. У США, наприклад, більш-менш строго дотримуються первісних домовленостей про трудові функції найманого робітника: основною є спеціалізація співробітника. Якщо ж роботи, для якої наймається співробітник, більше немає, то він, швидше за все, звільниться й перейде працювати на інше підприємство за своєю спеціальністю.

У Японії службові обов'язки визначати не прийнято. У японських фірмах часто людину після отримання вищої освіти приймають не на якесь певне робоче місце відповідно до отриманої освіти, а просто на підприємство. Останнє, виходячи зі своїх початкових і подальших потреб, може переміщати фахівця між підрозділами й робочими місцями.

В Україні певну жорсткість у відносинах зі співробітником встановлює ст. 32 КЗпП, що передбачає, що переведення на іншу роботу в рамках підприємства допускається тільки за згодою працівника. Разом з тим варто розрізняти переведення на іншу роботу й переміщення на інше робоче місце. Сьогоднішня редакція ст. 32 виходить із широкого розуміння переміщення працівника на інше робоче місце. І якщо переміщення відбувається в межах спеціальності, кваліфікації або посади, передбаченої трудовим договором, то переведенням на іншу роботу це не

вважається, і згоди працівника на його здійснення не потрібно.

Крім понять «переведення на іншу роботу» і «переміщення на інше робоче місце», існує поняття і явище «зміна істотних умов праці». У КЗпП України закріплено, що у зв'язку зі змінами в організації виробництва допускається зміна інших істотних умов трудового договору при продовженні роботи з тієї ж спеціальності або на тій же посаді. Така зміна здійснюється без узгодження інших умов трудового договору із працівником, але з дотриманням певної процедури. Зокрема, роботодавець має сповістити працівника про зміну систем і розмірів оплати праці; пільг; режимів роботи; установлення або скасування неповного робочого часу; суміщення професій; зміни розрядів, найменування посад тощо не пізніше, ніж за 2 місяці до проведення цих заходів.

Таким чином, зміна інших, крім спеціальності, кваліфікації, посади, істотних умов трудового договору допускається тільки за наявності такого об'єктивного фактора, як зміни в організації виробництва й праці.

Підприємства відрізняються між собою *рівнем гнучкості відносно заміни одних працівників іншими, а також заміщення працівників технікою*. У класичних і неокласичних моделях заміна одного співробітника іншим співробітником або технікою відбувається без труднощів. У реальній дійсності на шляху такої заміни виникають перешкоди, які знижують гнучкість підприємства в даному відношенні:

- труднощі в пошуку спеціалізованого фахівця;
- перешкоди, пов'язані зі звільненням працівників;
- інвестиційні зобов'язання, що виникають стосовно приватизованих об'єктів, часто обмежують можливості заміщення працівників машинами;
- упередження роботодавця відносно працівників, що належать до певних національно-етнічних, соціальних груп.

Певна частина перешкод зумовлена особливостями пропозиції праці, зокрема, обмеженою професійно-кваліфікаційною, просторовою мобільністю працівників. Топ-менеджерам, які володіють унікальними знаннями, важко знайти заміну, однак саме вони є найбільш мобільною категорією працівників, національні кордони найменше обмежують можливості їх працевлаштування. Високою міжгалузевою мобільністю володіють лінійні менеджери, бухгалтери, фінансисти, маркетингологи, юристи.

Гнучкість/ригідність стосовно вимог до співробітників, є однією з характеристик поведінки підприємства в соціально-трудої сфері. Зазначимо, що існують обґрунтовані, дійсно необхідні вимоги до претендентів на робочі місця і штучні, висунуті,

⁸ Вишнеvsька І. Чи виконує інвестиційні зобов'язання «ArcelorMittal Кривий Ріг, або у чому Фонд держмайна звинувачує інвестора? / І. Вишнеvsька // Україна BUSINESS. — № 48–49. — 25.09.08. — С. 5.

наприклад, внаслідок бажання звузити кількість претендентів на посаду.

Наявність диплому про вищу освіту іноді є дійсно необхідною умовою повноцінної роботи, але часто така вимога необґрунтована. Ригідність підприємства стосовно наявності у претендента вищої освіти поширено є проявом нездатності роботодавця сформулювати чіткі вимоги до здобувача певного робочого місця.

Більш актуальними й обґрунтовано жорсткими можуть бути вимоги до здобувача робочого місця стосовно навичок керування автомобілем, володіння комп'ютером, іноземною мовою. Досить жорсткими можуть бути вимоги до результатів проходження спеціальних тестів.

Жорсткість вимог підприємства до персоналу, що приймається на роботу, може змінюватися. Формулювання «наявність вищої освіти, досвіду роботи, досвіду роботи за фахом тощо не обов'язкова» можуть змінитися на: а) «наявність вищої освіти, досвіду тощо не обов'язкова, але бажана»; б) «наявність вищої освіти, досвіду тощо обов'язкова».

Необхідно враховувати й суб'єктивний фактор: вимоги одного роботодавця до кваліфікації, умінь працівника можуть бути жорсткіші, порівняно з вимогами іншого. Трапляється, що вимоги до професіонала, зумовлені змістом і умовами праці, характеристиками робочого місця, є вищими або нижчими, порівняно з тими, які висунуті певним роботодавцем або уповноваженою ним особою.

Гнучкість/жорсткість відносно реалізації принципу обумовленості (conditionality). Цей принцип є важливою характеристикою трудових угод, які роботодавець укладає із працівниками.

Мірою його виконання є ступінь дотримання працівником вимог посадової інструкції, правил внутрішнього трудового розпорядку. В деяких випадках сторони трудової угоди забезпечують жорсткий зв'язок між діями контрагента і власною реакцією: певному кроку відповідає єдина можлива реакція. Наприклад, якщо працівник двічі спізниться на робо-

ту, він обов'язково буде звільнений. В інших випадках рішення роботодавця не настільки категоричне.

Стратегія підприємства може полягати у пом'якшенні або, навпаки, збільшенні жорсткості принципу обумовленості у трудових угодах, наприклад, у переході від контрактів із твердою постановкою й реалізацією принципу обумовленості до контрактів з м'якими умовами його здійснення.

Висновки. Для теорії та практики управління гнучкістю підприємства в соціально-трудої сфері важливо відповісти на таке питання: наскільки швидко пристосовуються різні елементи трудових відносин на підприємстві до зміни зовнішнього середовища його функціонування. Зокрема, наскільки швидко відбувається: ліквідація надлишку робочої сили, пристосування ставок оплати, якісне пристосування робочої сили до вимог робочих місць, заміна одного працівника іншим або технікою.

В умовах жорстких часових обмежень, у короткі періоди часу гнучкість підприємства в соціально-трудої сфері є досить обмеженою. У літературі з мікроекономіки показується, що протягом короткострокового періоду змінюється лише рівень використання робочих місць (потужностей підприємства). А вже протягом середньострокового й довгострокового періодів створюються нові або ліквідуються старі робочі місця (потужності).

На довгострокових відрізках часу досягається більш висока гнучкість підприємства, оскільки: а) завершуються строки тимчасових трудових угод; б) закінчуються терміни попереднього повідомлення працівників про звільнення. Тому на середньо- і довгострокових проміжках часу внутрішній ринок праці підприємства більшою мірою наближається до врівноваженого стану, ніж протягом короткострокового.

Проблема організаційної гнучкості в соціально-трудої сфері завжди буде залишатися актуальною. Швидкість, масштаби змін у ній так само, як і фактори, від яких вони залежать, доцільно постійно відслідковувати для вирішення