

УДК 349.2:657.62

DOI <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.81.1.57>

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПРАЦІ: СУТНІСТЬ, ХАРАКТЕРНІ РИСИ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Сокуренко В.Є.,
аспірант кафедри трудового права
Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого

Сокуренко В.Є. Управління процесом праці: сутність, характерні риси та шляхи вдосконалення.

Стаття присвячена дослідженню особливостей правового регулювання управління процесом праці та можливостей його вдосконалення у процесі реформування вітчизняного трудового законодавства. Оскільки сьогодні особливого значення набувають питання управління процесом праці, беручи до уваги наявні недоліки в даній сфері, пролонгований процес реформування трудового законодавства й прийняття Трудового кодексу України. Зокрема, сучасні умови посилення інтеграційних процесів зумовлюють потребу в розробленні принципово нових підходів до управління процесом праці з усвідомленням того, що головним резервом підприємства є працівники, що забезпечують якість і конкурентоспроможність результатів виробництва. Особливо сьогодні, коли у роботодавців в умовах воєнного стану виникає чимало запитань щодо переформатування відносин з працівниками. І щоб зберегти високу якість управління, їм необхідно швидко й ефективно реагувати на такі ситуації. Зазначено, що управління процесом праці – це планована діяльність керівництва підприємства, спрямована на організацію, регулювання, мотивацію і контроль роботи працівників, метою якої є координація спільних зусиль колективу та забезпечення погоджених дій його членів, спрямованих на досягнення конкретних запланованих результатів. Звернено увагу, що на кожному підприємстві, установі, організації управління процесом праці має свою специфіку та залежить від об'єктивних і суб'єктивних факторів. Зроблено висновок щодо доцільності впровадження дистанційного управління процесом праці. Оскільки використання дієвих інструментів дистанційного управління може стати ефективним у процесі управління працею, особливо у зв'язку з війною в країні. І тому в умовах сьогодення керівникам підприємств необхідно оволодіти навичками дистанційного управління своїми підприємствами, і в подальшому активно їх використовувати для досягнення поставлених перед керівництвом задач. Оскільки враховуючи часту зміну середовища і постійне прискорення темпу життя, які безпосередньо впливають на підприємство, організація процесу дистанційного управління процесом праці на підприємстві стане одним із ключових чинників успішної діяльності на ринку.

Ключові слова: працівник, роботодавець, підприємство, сфера праці, управління, дистанційне управління, національне законодавство.

Sokurenko V.E. Work process management: essence, characteristics and ways of improvement.

The article is devoted to the study of the peculiarities of the legal regulation of the management of the labor process and the possibilities of its improvement in the process of reforming the domestic labor legislation. Since today the issue of managing the labor process is of particular importance, taking into account the existing shortcomings in this area, the protracted process of reforming the labor legislation and adopting the Labor Code of Ukraine. In particular, the modern conditions of strengthening integration processes lead to the need to develop fundamentally new approaches to the management of the labor process with the awareness that the main reserve of the enterprise are employees who ensure the quality and competitiveness of production results. Especially today, when employers in the conditions of martial law have a lot of questions about reformatting relations with employees. And in order to maintain a high quality of management, they need to respond quickly and effectively to such situations. It is noted that the management of the labor process is a planned activity of the company's management aimed at organizing, regulating, motivating and controlling the work of employees, the purpose of which is

to coordinate the collective efforts of the team and ensure the agreed actions of its members aimed at achieving specific planned results. Attention is drawn to the fact that at each enterprise, institution, organization, the management of the labor process has its own specificity and depends on objective and subjective factors. A conclusion was made regarding the expediency of implementing remote management of the labor process. Because the use of effective remote management tools can become effective in the process of labor management, especially with the war in the country. And therefore, in today's conditions, managers of enterprises need to master the skills of remote management of their enterprises, and in the future actively use them to achieve the tasks set before the management. Since taking into account the frequent change of the environment and the constant acceleration of the pace of life, which directly affect the enterprise, the organization of the process of remote management of the work process at the enterprise will become one of the key factors of successful activity in the market.

Key words: employee, employer, enterprise, field of work, management, remote management, national legislation.

Постановка проблеми. У сучасних умовах соціально-економічної й правової нестабільності, безсистемності й колізійності нормативно-правової бази, недостатньої правової освіченості й захищеності людини та громадянина, загострення конкуренції на вітчизняному й міжнародному ринках праці, товарів і послуг, дефіциту фінансових ресурсів та під впливом низки інших факторів зростає необхідність та посилюється роль ефективного управління в будь-якій сфері суспільної діяльності. Особливого значення набувають питання управління процесом праці, беручи до уваги наявні недоліки в даній сфері, пролонгований процес реформування трудового законодавства й прийняття Трудового кодексу України. Зокрема, сучасні умови посилення інтеграційних процесів зумовлюють потребу в розробленні принципово нових підходів до управління процесом праці з усвідомленням того, що головним резервом підприємства є працівники, що забезпечують якість і конкурентоспроможність результатів виробництва. Оскільки без підвищення продуктивності людської праці є неможливим сталий економічний розвиток, забезпечення зростання конкурентоспроможності країни в умовах всеохоплюючої глобалізації. Особливо сьогодні, коли у роботодавців в умовах воєнного стану виникає чимало запитань щодо переформатування відносин з працівниками. І щоб зберегти високу якість управління, їм необхідно швидко й ефективно реагувати на такі ситуації. Оскільки метою управління процесом праці є найбільш раціональне й ефективне використання персоналу, живої і матеріалізованої праці й витрачання коштів на оплату та матеріальне стимулювання праці при дотриманні конституційних прав і обов'язків громадян.

Стан опрацювання. Деякі питання щодо управління процесом праці розглядали у своїх наукових дослідженнях такі вчені як В. Андріїв, Н. Болотіна, С. Вавженчук, В. Венедіктов, С. Венедіктов, Т. Занфірова, М. Іншин, Н. Козачок-Труш, І. Лосиця, С. Лукаш, А. Мацюк, Н. Мельничук, О. Обушенко, П. Пилипенко, В. Прокопенко, О. Процевський, В. Щербина, О. Ярошенко та ін. Незважаючи на глибину наукових пошуків багато питань залишається ще не вирішеними особливо сьогодні, коли у роботодавців в умовах воєнного стану виникає чимало запитань щодо переформатування відносин з працівниками.

Мета статті дослідження особливостей правового регулювання управління процесом праці та можливостей його вдосконалення у процесі реформування вітчизняного трудового законодавства.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах ринкової економіки серед різноманітності проблем, пов'язаних із забезпеченням нормального й ефективного розвитку підприємств та організацій, однією із головних є проблема управління. У будь-якому суспільстві й державі завжди приділялася велика увага управлінню й регулюванню соціальних справ. Без цього дуже важко підтримувати їх сталість та забезпечити розвиток як цілісних систем. Суспільство й держава заінтересовані в успішному управлінні своїми соціальними справами. Це справи публічні, що відображають загальний інтерес і потреби соціуму, держави й громадян у питаннях самозбереження і своєї життєдіяльності. При цьому виникає потреба організувати, упорядковувати й здійснювати регламентацію поведінки людей, діяльність державних і соціальних інститутів, щоб підтримувати суспільний порядок. Як зазначають науковці, управління – це процес спрямованого впливу суб'єкта на об'єкт для переведення останнього в новий стан. Управління суспільними процесами являє собою цілеспрямований вплив людей на суспільну систему в цілому та на її окремі ланки на підставі пізнання й використання властивих їй закономірностей в інтересах забезпечення її оптимального функціонування й розвитку та досягнення поставлених цілей [1, с. 51]. До харак-

терних рис управління Ю.В. Поканевич відносить: (1) управління – це один із специфічних видів людської діяльності, що відрізняє його від інших видів; (2) головною його формою є вплив відповідних суб'єктів на об'єкт управління; (3) як вид діяльності, управління здійснюється безперервно в часі і просторі; (4) воно здійснюється як процес у чіткій структурно-логічній послідовності окремих його етапів; (5) управлінська діяльність завжди підпорядкована конкретним цілям; (6) як вид практичної діяльності, управління завжди характеризується певним результатом; (7) управлінська діяльність потребує раціонального використання необхідних ресурсів [2, с. 268]. Тобто управління – це цілеспрямована взаємодія суб'єкта і об'єкта, яка здійснюється у формі прийняття та реалізації рішень і виконання основних функцій та супроводжується домінуванням відносин підпорядкування, що характеризуються залежністю об'єкта від суб'єкта, високим рівнем централізації, відповідальністю суб'єкта за стан системи.

Щодо особливостей правового регулювання управлінських відносин у сфері праці, то слід зазначити, що на кожному підприємстві, установі, організації управління процесом праці має свою специфіку та залежить від об'єктивних і суб'єктивних факторів. Так, до об'єктивних, зокрема відносять розміри підприємства, продукція, що випускається, складність технологічного процесу, характер і тип виробництва, кваліфікація керуючих, галузева приналежність підприємства та ін., до суб'єктивних – підхід до проблем праці з боку керівників (наприклад, системи мотивації та стимулювання праці, турбота про умови праці, розвиток виробничої демократії та ін.).

Як зазначають науковці, організація праці та управління нею це складні процеси, які містять такі елементи, як здійснення найму і розміщення працівників, визначення прав та обов'язків відповідно до спеціальності та кваліфікації конкретного працівника, розподіл обов'язків у певному трудовому колективі й виробничій бригаді, добір, підготовка й перепідготовка кадрів, підвищення кваліфікації працівників, стимулювання праці, оплати праці, удосконалення її організації тощо [1, с. 46]. Окрім вищезазначеного, слід додати, що організаційно-управлінські відносини об'єднують у собі й правовідносини, пов'язані з охороною праці, соціальним захистом та деякими іншими сферами належного забезпечення гарантованих трудових прав громадян та людини. Причому, слід відзначити, що ці правовідносини регламентуються як чинним законодавством про працю, так і локальними нормами права, які діють у межах зазначеної галузі, регіону чи конкретного підприємства, організації чи установи. Як зазначає Д.О. Карпенко, сутністю організаційно-управлінських правовідносин є врегулювання питань організації й оплати праці, її охорони, які стосуються трудових колективів, галузей народного господарства чи регіонів країни, а значить, і конкретного робітника та службовця [3, с. 51].

Тобто управління процесом праці – це планомірна діяльність керівництва підприємства, спрямована на організацію, регулювання, мотивацію і контроль роботи працівників, метою якої є координація спільних зусиль колективу та забезпечення погоджених дій його членів, спрямованих на досягнення конкретних запланованих результатів.

При цьому відповідно до положень законодавства у сфері праці, зокрема Кодексу законів про працю України, де ст. 141 [4] передбачається обов'язок власника або уповноважений ним орган правильно організувати працю працівників, створювати умови для зростання продуктивності праці, забезпечувати трудову і виробничу дисципліну, неухильно додержувати законодавства про працю і правил охорони праці, уважно ставитися до потреб і запитів працівників, поліпшувати умови їх праці та побуту. Відповідно до ст. 245 Кодексу працівники також мають право брати участь в управлінні підприємствами, установами, організаціями через загальні збори (конференції), ради трудових колективів, професійні спілки, які діють у трудових колективах, інші органи, уповноважені трудовим колективом на представництво, вносити пропозиції щодо поліпшення роботи підприємства, установи, організації, а також з питань соціально-культурного і побутового обслуговування. При цьому законодавець в ч. 2 зазначеної статті зобов'язує власника підприємства або уповноважений ним орган створювати умови, які б забезпечували участь працівників в управлінні підприємствами, установами, організаціями. Службові особи підприємств, установ, організацій зобов'язані в установленій строк розглядати критичні зауваження і пропозиції працівників і повідомляти їх про вжиті заходи.

Аналізуючи управління процесом праці сьогодні, в умовах війни, то підтримуємо пропозиції інших дослідників порушеної проблематики щодо впровадження дистанційного управління процесом праці. Оскільки сьогодні війна підвищила ризики та невизначеності, створивши бар'єри для вільного руху факторів виробництва, у тому числі робочої сили, призвівши до руйнування

інститутів ринку праці та їх ефективного функціонування. Проблеми в економіці в поєднанні зі значними внутрішніми переміщеннями та потоками біженців, призвели до масштабних втрат у сфері зайнятості та доходів [5]. І тому впровадження дистанційного управління процесом праці може вирішити багато питань. Хоча серед керівників підприємств і панує думка, що дистанційне управління діяльністю організації не є необхідним, оскільки процес організації менеджменту підприємства легко адаптувати за необхідності. Таке переконання не є об'єктивним і може мати негативні наслідки, а саме зниження ефективності діяльності підприємства та зменшення або недоотримання прибутку.

На переконання О. О. Герасименко, дистанційну зайнятість правомірно розглядати не лише з позицій нестандартності, а й під кутом зору інноваційності, оскільки така форма соціально-трудова відносин передбачає комплекс нововведень щодо взаємодії держави, найманих працівників, роботодавців, яка на практиці породжує низку соціально-економічних зисків і загострює організаційно-правову визначеність [6, с. 229]. Це форма зайнятості, яка передбачає укладення трудового договору між роботодавцем і найманим працівником для виконання роботи, що потребує високої кваліфікації, на власному обладнанні або обладнанні роботодавця, із залученням до бізнес-процесів організації, з використанням сучасних інформаційних і комунікаційних технологій і за умови відсутності очних контактів між суб'єктами договорів з метою забезпечення процесу та створення продукту (результату) праці [7, с. 235].

Одним із прикладів успішного дистанційного управління під час війни є досвід компанії Google в Україні. Компанія використовувала відеоконференції, мобільні додатки та інші інструменти для забезпечення ефективного управління своїми співробітниками під час війни. За допомогою цих інструментів компанія змогла забезпечити безпеку своїх працівників та зберегти ефективність своєї роботи [8].

Зокрема, до дистанційних способів управління персоналом в умовах війни дослідники пропонують відносити:

- використання онлайн-комунікаційних інструментів: таких як електронна пошта, чат-боти, відеоконференції та інші онлайн-інструменти, щоб забезпечити зв'язок з персоналом, обмінюватися інформацією та вести віддалену роботу;
- використання хмарних сервісів та інструментів: для забезпечення безпечного доступу до даних та документів, що дозволяє працювати віддалено із будь-якої точки світу;
- віддалена організація робочих процесів: використання онлайн-інструментів для планування та організації робочих процесів, встановлення термінів та контролю виконання завдань, дистанційного керування проектами та інші рішення, які можуть бути реалізовані віддалено;
- використання онлайн-навчання: для забезпечення навчання та підвищення кваліфікації співробітників, яке може бути проведено віддалено за допомогою спеціальних платформ;
- розробка механізмів контролю та звітності: для відстеження роботи персоналу віддалено та забезпечення взаємодії між управлінням та співробітниками [9].

Тобто, дистанційне управління повинно включати всі стандартні функції від планування до контролю, та на кожній з них мати свою специфіку, а ще застосування комп'ютерних технологій для здійснення управління персоналом та і бізнесом загалом. Як зауважує О. Яковенко, створення єдиного інформаційного простору компанії є невід'ємною складовою організації дистанційної роботи та управління нею. Вирішується дана проблема установкою необхідного програмного забезпечення, що розробляється для конкретного підприємства, тобто за допомогою ІТ-інструментів спільної роботи, відеоконференцій та різних онлайн-платформ співробітники можуть ефективно працювати віддалено, а керівник – організувати та контролювати їх роботу. Таким чином, зміна робочого місця призвела до того, що підвищилися вимоги до інформаційно-технологічних знань працівників, і з'явилася потреба в їх навчанні іноді поза професійної сфери – сфері ІТ [10, с. 36].

Хоча дистанційна зайнятість і має ряд серйозних недоліків для роботодавця, передусім, це складність дистанційного управління та контролю роботи працівників. Водночас вона надає особливі можливості як для роботодавців, так і для працівників. Так, для роботодавця: можливість економити на робочому місці на підприємстві, оскільки співробітник просто його не потребує; можливість значно швидше знаходити здобувача, адже існує безліч тематичних сайтів; можливість швидко та точно оцінити навички та компетенції кандидата, оцінити його досвід роботи, ґрунтуючись на попередніх рекомендаціях роботодавців; можливість оплати працівнику лише за конкретний проект та лише за відпрацьований час. Для працівника: можливість організувати

робочий процес на свій розсуд для виконання поставленого завдання, більш вільний графік роботи; можливість отримання роботи для людей з особливими потребами; можливість працювати у більш комфортних умовах (зручне домашнє робоче місце з кавою, коли заманеться, жінкам не потрібно кожного дня наносити повний мейкап, який при роботі за комп'ютером шкідливо впливає на очі, забезпечити собі повний спокій, що, наприклад, характерно для програмістів, або ж навпаки, забезпечити паралельний догляд за родиною, дитиною або ж за хворим тощо); можливість економії часу та грошей на проїзд до місця роботи та назад [10, с. 35].

Висновки. Підсумовуючи вищевикладене, слід зазначити, що управління процесом праці об'єктивно виступає тією організуючою й координуючою силою, яка спрямовує й регламентує доцільну діяльність людей. Важливе значення тут має індивідуальний підхід роботодавця до управління процесом праці з урахуванням особливостей окремих працівників й специфіки їх трудових обов'язків, адже наслідки діяльності трудового колективу залежать безпосередньо від роботи кожного працівника. Під час дослідження було зроблено висновок щодо доцільності впровадження дистанційного управління процесом праці. Оскільки використання дієвих інструментів дистанційного управління може стати ефективним у процесі управління працею, особливо у зв'язку з війною в країні. І тому в умовах сьогодення керівникам підприємств необхідно оволодіти навичками дистанційного управління своїми підприємствами, і в подальшому активно їх використовувати для досягнення поставлених перед керівництвом задач. Оскільки враховуючи часту зміну середовища і постійне прискорення темпу життя, які безпосередньо впливають на підприємство, організація процесу дистанційного управління процесом праці на підприємстві стає одним із ключових чинників успішної діяльності на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Волинець В.В. Проблеми правового регулювання організаційно-управлінських відносин в трудовому праві: дис. ... д-ра юрид. наук: 12.00.05. Київ, 2016. 406 с.
2. Поканевич Ю.В. До уточнення поняття «управління як особливого виду практичної людської діяльності». *Фінансові послуги та розвиток суб'єктів господарювання в Україні*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених, магістрів і студ. старших курсів. Харків: ХІФ УДУФМТ, 2008. С. 265–268.
3. Карпенко Д.О. Основи трудового права: навч. посіб. Київ: А.С.К., 2003. 656 с.
4. Кодекс законів про працю України: Закон УРСР від 10.12.1971 № 322-VIII. *Відомості Верховної Ради УРСР*. 1971. № 50 (Дод.). Ст. 375.
5. Пищуліна О., Маркевич К. Ринок праці в умовах війни: основні тенденції та напрями стабілізації. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf>.
6. Герасименко О.О. Дистанційна зайнятість як тренд цифрової економіки: нові можливості, нові соціальні ризики. *Сфера зайнятості і доходів в умовах цифрової економіки: механізми регулювання, виклики та доміанти розвитку*: збірник тез доп. учасників Міжнар. наук.-практ. конф., (Київ, 23-24 жовт. 2019 р.). Київ: КНЕУ, 2019. С. 228–231.
7. Герасименко О.О., Щетініна Л.В., Рудакова С. Г. Дистанційна зайнятість: сучасні тренди в організації та оплаті праці. *Бізнес-Інформ*. 2017. № 11. С. 233–239.
8. Галузь E-commerce під час війни: як компанії підтримують бізнес, команди та державу. URL: <https://budni.rabota.ua/ua/news/galuz-e-commerce-pid-chas-viyni-yak-kompaniyi-pidtrimuyut-biznes-komandi-ta-derzhavu>.
9. Череп О.Г., Калюжна Ю.В., Михайліченко Л.В. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 48. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/2214-%D0%A2% D0%B5% D0% BA% D1%81%D1%82% 20%D1%81%D1% 82%D0%B0%D1% 82%D1%82%D1% 96-2131-1-10-20230322.pdf>.
10. Яковенко О.І. Особливості дистанційного управління персоналом в сучасних умовах. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2022. Т. 33 (72). № 1. С. 34–39.